

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - RELAÇÕES PÚBLICAS

MARCELA DAL CORSO SILVEIRA

**COMUNICAÇÃO DE MÃO DUPLA NO POSICIONAMENTO DA MARCA
BUDWEISER NO BRASIL**

PORTO ALEGRE

2016

MARCELA DAL CORSO SILVEIRA

**COMUNICAÇÃO DE MÃO DUPLA NO POSICIONAMENTO DA MARCA
BUDWEISER NO BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Comunicação Social - Relações Públicas.

Orientadora: Prof. Dra. Ana Karin Nunes

PORTO ALEGRE

2016

MARCELA DAL CORSO SILVEIRA
COMUNICAÇÃO DE MÃO DUPLA NO POSICIONAMENTO DA MARCA
BUDWEISER NO BRASIL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Comunicação Social - Relações Públicas.

CONCEITO FINAL: A

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dr.^a Ana Karin Nunes (Orientadora)

Prof.^a Dr.^a Enói Dagô Liedke (Examinadora)

Prof.^a Dr.^a Vera Regina Schmitz (Examinadora)

*“A vida é construída nos sonhos e
concretizada no amor.”*

Chico Xavier

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer imensamente a todos aqueles que me apoiaram desde o início de minha caminhada até aqui.

Mãe, essa conquista é tua! Obrigada por acreditar no meu potencial e não medir esforços para me proporcionar tudo o que há de bom na vida. Tu és minha inspiração, meu eterno jardim!

Pai, tua sabedoria me encanta! Obrigada por me ensinar o caminho do bem e da fraternidade e, claro, por aliviar as minhas dores de cabeça com as tuas mãos mágicas.

Manuela e Emanuel, vocês são irmãos inexplicavelmente maravilhosos. Obrigada pela amizade, pelas risadas, conversas, conselhos, brincadeiras... Meus anjinhos gêmeos para sempre!

Vó Lourdes, Vó Zeni e Vô Airton, ter vocês em minha vida é uma benção. Agradeço pelo amor, cuidado e atenção que sempre tiveram comigo.

Angel e Tandi, obrigada pela atenção e interesse de sempre em todas as minhas atividades, principalmente as acadêmicas. As sessões de cinema, os passeios, as conversas e as inúmeras vezes que eu perguntei se vocês poderiam ler o meu trabalho foram essenciais para que ele fosse concretizado.

Pepê, Pimpa e Sofia, obrigada pelas palavras de incentivo que ouço de vocês desde o dia em que eu me conheço por ser humano.

Manô, Nati e Will, obrigada pelo nosso grupo de terapia coletiva. Sem a nossa troca de áudios, "sofrência", risadas e memes, nada disso teria sido fácil. Vocês são demais!

Ana Karin, minha orientadora e amiga, muito obrigada por ter me aceitado no teu time de orientandos! Obrigada pela atenção, paciência com a leitura das minhas cartinhas, conversas sobre o Masterchef e, principalmente, pela tua dedicação incomparável!

Rowan, my lovely fiancé, thank you for everything you have done and you still do for me. Thank you for handling all the stressfull moments. You are my support, my friend and my true love.

Obrigada!

RESUMO

Este estudo tem como tema o posicionamento de marca a partir das estratégias de relacionamento desenvolvidas visando o público consumidor. O objetivo geral é analisar como se dá o posicionamento da marca Budweiser a partir das estratégias de relacionamento desenvolvidas para o consumidor brasileiro. A pesquisa é de abordagem exploratória e tem como métodos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Através da pesquisa bibliográfica são apresentados os conceitos de marca, imagem e posicionamento na visão de marketing e relações públicas; a comunicação de mão dupla e mão única, os modelos de relações públicas e os objetivos da comunicação simétrica de duas mãos, o relacionamento de mão dupla e esse processo no posicionamento de marca por meio da função do profissional de relações públicas. O estudo de caso teve como objeto a marca internacional de cervejas Budweiser. Como técnicas na análise foram utilizadas a análise documental, entrevista e questionários. De forma geral concluiu-se que, através do fortalecimento de suas ações em pilares como a música e o esporte, a Budweiser utiliza as suas estratégias de posicionamento no Brasil reforçando seus valores de tradição, autenticidade e personalidade. No entanto, os consumidores não percebem, na perspectiva de uma comunicação de mão dupla, todas essas ações. A partir disso defende-se a importância do profissional de relações públicas no processo de legitimação de posicionamento da marca no país, por meio da adequação de estratégias e do desenvolvimento de uma comunicação de mão dupla/simétrica.

Palavras-chave: Posicionamento, Budweiser, relações públicas, comunicação de mão dupla/simétrica.

ABSTRACT

This study addresses the subject of brand positioning from relationship developed strategies aimed at the consumer. The general objective is to analyze Budweiser's positioning from its relationship strategies developed for the Brazilian consumer. The research contains an exploratory approach, the methods of bibliographic research and a case study. Through the bibliographic research it presents the concepts of brand, image and positioning in marketing and public relations vision; the two-way and one-way communication, the models of public relations and the objectives of two-way symmetrical communication, the two-way relationship and this process of brand positioning through public relations activities. The object of the case study is the international beer supplier Budweiser. The techniques used in the analysis include documentary analysis, interview and questionnaires. Overall it was concluded that through the strengthening of actions in pillars such as music and sport, Budweiser uses these strategies of positioning in Brazil, reinforcing values such as tradition, authenticity and personality. However, the consumers do not realize these actions in a view of two-way communication. The research also concludes the importance of public relations professionals in the process of brand positioning legitimacy in the country, through adequate strategies and the development of a two-way symmetrical communication.

Keywords: Positioning, Budweiser, public relations, two-way symmetrical communication.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ideal de marca Budweiser.....	61
Figura 2- Ideal de marca Budweiser e suas plataformas	62
Figura 3 - Identidade visual Budweiser e suas características	63
Figura 4 - <i>Slogan</i> Budweiser e suas características.....	64
Figura 5 - Padrão Budweiser de fotografia (foco na ação)	66
Figura 6 - Padrão Budweiser de fotografia (emoção, reação)	67
Figura 7 - Padrão Budweiser de fotografia (pessoas reais)	68
Figura 8 - Estratégias de interação com os consumidores.....	69
Figura 9 - Site oficial do Brasil.....	83
Figura 10 - Site oficial nos Estados Unidos.....	84
Figura 11 - Página da Budweiser no Facebook.....	85
Figura 12 - Publicação do Facebook.....	86
Figura 13 - Interação em publicação no Facebook (NBA).....	87
Figura 14 - Interação em publicação no Facebook (Your Tour)	88
Figura 15 - Perfil oficial da Budweiser no Instagram	90
Figura 16 - Exemplo de interação no Instagram.....	91

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária dos consumidores	94
Gráfico 2 - Média dos objetivos de mão dupla	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Componentes perceptuais	77
Quadro 2 - Média dos objetivos de mão dupla	95

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 POSICIONAMENTO DE MARCA: abordagens do marketing e de relações públicas.....	16
2.1 Marca e imagem	17
2.2 Gestão e posicionamento	22
2.3 Perspectivas de marketing e de relações e públicas no posicionamento de marca.....	27
3 COMUNICAÇÃO DE MÃO DUPLA NO POSICIONAMENTO DE MARCA.....	32
3.1 Comunicação de mão única e de mão dupla	32
3.2 Modelos de relações públicas e objetivos da comunicação simétrica de duas mãos	37
3.3 Comunicação de mão dupla e relacionamento	41
3.4 Comunicação de mão dupla no processo de posicionamento de marca	45
4 A BUDWEISER E SUA COMUNICAÇÃO	50
4.1 Metodologia	50
4.2 O contexto da Budweiser	55
4.3 Estratégias de posicionamento de marca da Budweiser.....	58
4.4 Posicionamento da marca Budweiser na visão dos profissionais brasileiros...71	
4.5 Posicionamento da marca Budweiser <i>online</i>	82
4.6 Comunicação da marca Budweiser com os seus consumidores	93
4.7 Relações públicas: essencial no processo de posicionamento.....	100
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	104
REFERÊNCIAS.....	108
APÊNDICE I - Roteiro de Entrevista Semiestruturada	111
APÊNDICE II - Questionário.....	112

1 INTRODUÇÃO

Os meios de comunicação estão se tornando cada vez mais acessíveis e propícios ao consumo fácil, aumentando a possibilidade de escolha na hora de consumir as marcas, promovendo identificação e opções diferenciadas para os consumidores. Por outro lado, esse processo desafia o trabalho das organizações que almejam alcançar um posicionamento sólido em seus respectivos segmentos. Neste contexto, o mercado de cerveja é o setor com maior crescimento na atualidade e o mais complexo em termos de posicionamento de marca, conforme será esclarecido abaixo.

O mercado mundial de cerveja mudou na última década. Com a produção de cervejas artesanais, o setor, que já era um dos maiores do mundo, está se desenvolvendo com rapidez. A busca pelo produto torna o meio competitivo para as organizações, faz com que elas firmem seu posicionamento e busquem se concretizar como marca, a fim de fidelizar seus consumidores, gerando identificação por meio de campanhas de comunicação e ações estratégicas.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil), em agosto do ano de 2015, a produção de cerveja no Brasil teve uma alta de 5,6% em relação a agosto de 2014, chegando a 1,09 bilhão de litros¹. De acordo com a esta associação, o calor fora de época teria estimulado o consumo da bebida. A grande diversidade de cervejas existentes, tais como a *lager*², *premium*³, entre outras, bem como as prediletas desse novo mercado, as artesanais, dão aos consumidores muitas possibilidades de escolha. Depreende-se disso, que todo esse cenário dificulta o trabalho dos profissionais da área da comunicação no momento de planejar as estratégias de posicionamento para destacar suas marcas no mercado competitivo.

Partindo-se desse contexto, o estudo teve como motivação o seguinte problema de pesquisa: como acontece o posicionamento da marca Budweiser no Brasil, especialmente a partir das estratégias de relacionamento que são desenvolvidas visando o público consumidor?

¹ Fonte: Associação Brasileira da Indústria da Cerveja. Disponível em: <<http://cervbrasil.org.br/arquivos/informes/INFORME-SETEMBRO-2015.pdf>>. Acesso em: 24 de abril de 2016.

² Cervejas de baixa fermentação ou fermentação a frio.

³ Cerveja mais maltada e lupulada. Em alguns casos possui maior porcentagem de álcool do que as do tipo *lager*.

Para responder o problema proposto, a pesquisa tem como objetivo geral analisar como se dá o posicionamento da marca Budweiser a partir das estratégias de relacionamento desenvolvidas para o consumidor brasileiro. Como objetivos específicos, tem-se:

- Verificar quais são as estratégias globais de posicionamento da marca Budweiser e como elas se desdobram no Brasil;
- Avaliar se as ações de comunicação desenvolvidas pela marca Budweiser no Brasil se caracterizam como de mão única e/ou de mão dupla;
- Compreender como a comunicação de mão dupla pode auxiliar o profissional de relações públicas na gestão do posicionamento de marca.

Considerando-se os objetivos propostos e acima expostos, tem-se que o estudo de segmentação feito pela Budweiser no início de sua expansão internacional, assim como as suas ideias de posicionamento estratégico pode ser utilizado por comunicadores que buscam o entendimento de um posicionamento de uma marca global, a qual é estabelecida em diferentes países moldando as suas estratégias. Segundo Ries e Trout (2009), o posicionamento é uma ideia revolucionária, pois atravessa os quatro P's do marketing (produto, preço, ponto de venda e promoção), dando-lhes consistência. A Budweiser, objeto desse estudo, aposta as suas ações estratégicas a partir do fortalecimento de suas ações em pilares como a música e o esporte visando atingir um público jovem, segmentado das classes socioeconômicas A e B, que tem um perfil mais *cool*⁴, identificando-se no Brasil como a cerveja oficial de shows internacionais. O interesse em pesquisar sobre o posicionamento da Budweiser no Brasil surgiu do fato de que a pesquisadora se identifica com os valores da marca e, por esse motivo, passou a acompanhar as suas estratégias a partir do conhecimento da promoção Your Tour, realizada em 2015. Além disso, a preferência pela marca também se deve ao fato de que esta se destaca em diferentes países e não se utilizando de publicidade sexista em suas campanhas.

Do ponto de vista metodológico, esta pesquisa é do tipo exploratória e sua abordagem contempla o teor qualitativo e quantitativo. Como métodos são utilizados

⁴ *Cool* é um termo em inglês que significa legal, descolado, moderno.

a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Como técnicas foram utilizadas a coleta de dados que explora a marca internacional de cervejas Budweiser, suas estratégias utilizadas no Brasil; a análise documental que explora arquivos internos da agência África, situada na cidade de São Paulo, e responsável pela conta da Budweiser no Brasil e consulta ao site nacional, internacional, perfil oficial na rede social digital Facebook; entrevista e aplicação de questionários com profissionais que trabalham diretamente com a marca na agência; e uma pesquisa de opinião, por meio de um questionário, aplicado a consumidores que curtem a página da Budweiser na rede social digital Facebook.

O estudo está dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro a introdução. No segundo capítulo os conceitos de marca e imagem são abordados pela visão de autores como Tavares (2008), Vásquez (2007), Kotler e Keller (2012). As teorias sobre gestão e o posicionamento são dialogadas entre os autores Ries e Trout (2009), Trout (2000), Aaker e Joachimsthaler (2007) e, novamente, Tavares (2008), Kotler e Keller (2012). Para elucidar as correntes teóricas defendidas é abordada a visão do marketing e das relações públicas à luz de autores como Fortes (1999), Grunig (2011) e Silva (2009).

No terceiro capítulo, principalmente focado nas teorias de Grunig (1989; 2003; 2011), são abordadas as visões da comunicação como via de mão dupla e mão única, com uma observação autêntica de contestação por Cahen (1990). Além disso, reforça-se a teoria simétrica e relacionamentos por meio de autores como Ferrari (2009), Steffen (2009), conceitos corroborados por Fortes (2003).

O quarto capítulo tem por objetivo analisar o caso da Budweiser compreendendo o seu posicionamento no Brasil a partir de estratégias de relacionamento que são desenvolvidas para o consumidor. Para tanto, explicita-se a metodologia do estudo, seguida pela caracterização da marca Budweiser, de seu contexto histórico e de seu progresso desde a sua fundação até o atual momento.

A apresentação da análise foi dividida em quatro etapas. A primeira contempla a análise de documentos oficiais disponibilizados pela agência África, as respostas de dois formulários e uma entrevista realizada com três publicitários que trabalham com a marca na agência, a análise dos sites internacional e nacional da Budweiser, as redes sociais digitais Facebook e Instagram e a pesquisa de opinião com os consumidores. A análise foi essencial para que se compreendesse como acontece o posicionamento da marca do Brasil, bem como para que se percebesse

aspectos que devem ser melhorados em relação à utilização de estratégias na construção de relacionamentos que legitimem o posicionamento de marca.

2 POSICIONAMENTO DE MARCA: abordagens do marketing e de relações públicas

Diariamente, informações sobre produtos, serviços e marcas invadem os meios de comunicação na tentativa de atrair a atenção de diversas maneiras. As transformações na sociedade são visíveis, principalmente, a partir do momento em que o indivíduo enxerga o mundo capitalista com olhos de consumidor, pois visualiza em sua frente um universo de ofertas e opções múltiplas, que o cercam de todos os lados. Nesse sentido, é preciso aprofundar-se no estudo de estratégias para que as marcas consigam se posicionar e se sobressair de maneira diferenciada na selva de logotipos em que se transformou o ambiente midiático. Diante do exposto, neste capítulo apresentam-se os conceitos de marca, imagem e posicionamento. Seus aspectos históricos, atributos, perspectivas, relações, aproximações e distanciamentos nas áreas de relações públicas e marketing.

Por meio dessa linha de raciocínio, espera-se entender de forma mais clara a importância dos *stakeholders*⁵, bem como o papel do posicionamento em suas mentes, conforme teoria apresentada por Tavares (2008), Trout (2000), Kotler e Keller (2013), a qual defende que, para estar bem posicionada, a marca deve ser a primeira a chegar na mente do consumidor. Isto porque, o posicionamento serve como instrumento de projeção da imagem de uma empresa em algum lugar diferenciado na mente do público que pretende atingir.

Por fim, disserta-se sobre a área de relações públicas, o seu importante papel na construção de uma marca e sua imagem, bem como as suas inter-relações com a área do marketing. Compreende-se que as áreas podem unificar estratégias a fim de colaborarem para a construção de um posicionamento de marca sólido. Nessa perspectiva, busca-se esclarecer alguns pontos sobre o ambiente de disputa que acaba sendo criado por duas áreas que deveriam se unir e trabalhar juntas, mas que, por questões estratégicas, acabam por divergir na gestão de posicionamento de marca.

⁵ O termo *stakeholder*, de acordo com Freeman (1984), significa grupos ou indivíduos que afetam ou são afetados pela organização, e por essa influência que exercem sobre ela possuem poder de decisão. Grunig (2011) também comenta a influência dos *stakeholders* que podem ser desde funcionários da organização a moradores da comunidade onde ela está inserida e afirma que, quando um gestor de relações públicas estratégicas analisa um cenário particular, é preciso aprofundar-se no estudo desses *stakeholders*.

2.1 Marca e imagem

Para que se entenda posicionamento de marca, imperiosa é a necessidade de clareza na definição dos conceitos de marca e de imagem em suas perspectivas teóricas. Tais conceitos podem ser estudados a partir da visão de diversos autores, especialmente nas áreas de marketing e de relações públicas. A marca, analisada por suas características, atributos físicos, subjetivos ou perceptivos, é abordada por Tavares (2008) e Kotler e Keller (2012), os quais compartilham da definição proposta pela *American Marketing Association*:

A *American Marketing Association* (AMA) define marca como “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou de um grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 258).

De acordo com Tavares (2008), a utilização de marcas é tão antiga quanto a civilização, e a noção sobre o seu conceito começou a evoluir no Século XVIII, quando o propósito dos produtores era associar o nome do produto a uma marca com o intuito de torná-los diferenciados dos demais. Nessa época, era comum, em diversas situações, que pinturas de animais, lugares e produtos em si levassem o nome de seus próprios produtores. Conquanto a marca fosse associada com setores tais como o varejo, eventos e competições, sua importância foi fortalecida, principalmente, devido a sua ligação com o mercado de bens de consumo.

Nesse caminho, para Randazzo (1996), o qual possui uma visão mais voltada para a área da publicidade, marca é um termo utilizado com o intuito de abarcar certos elementos básicos diferentes que juntos a definem. Na concepção do autor, existem duas divisões para a marca: a primeira são os componentes do produto, que contam com seus atributos e benefícios, sendo que a segunda são os componentes perceptuais, onde constam a imagem do usuário, benefícios emocionais/psicológicos, alma, personalidade, imagem e posicionamento da marca.

Destarte, enquanto Tavares (2008) aborda características como produtos, serviços e funções, relacionando a marca e seus propósitos, Randazzo (1996), em percepção diferenciada, abrange um sentido mais subjetivo, subliminar, explicando a marca a partir de exemplos físicos e sensações provocadas por eles. Convém salientar que a experiência é uma sensação lembrada por ambos os autores.

A marca, segundo Tavares (2008, p.10), pode ser composta por “nomes, palavras, expressões, monogramas, emblemas, figuras, desenhos, rótulos. Pode ser nominal, emblemática ou figurativa, única ou combinada”. O seu valor provém da capacidade de despertar preferência e proporcionar diferentes experiências em seu consumidor, sintetiza características, atributos, associações primárias e secundárias de produtos, serviços, locais e personagens. De outra parte, Randazzo (1996), de forma mais subjetiva em sua concepção, afirma que a marca existe em um espaço psicológico, com conteúdo maleável, dinâmico e psíquico onde podem ser criados mundos e personagens que com o tempo passam a ficar associados ao produto e acabam por definir a marca.

Considerada por Tavares (2008) um elo que está presente em todas as situações, independente da intensidade e dependendo da natureza do produto, a marca possui três propósitos: (1) o que ela é: nome, termo, signo, símbolo ou design; (2) para o que ela serve ou qual é a sua função: identificar e distinguir, descrevendo e dando significado; e (3) os seus resultados: diferenciação para que o consumidor tenha alguma razão para preferi-la em relação as suas concorrentes.

Tavares (2008), Vásquez (2007), Kotler e Keller (2012) concordam que a construção de marcas deve ser feita de forma sólida, porque o seu valor decorre de como a organização se posiciona em frente a seus *stakeholders* e como é construído esse relacionamento entre ambos. As transações como vendas, fusões e aquisições podem ser vistas como estratégias, numa tentativa de permanecer no mercado de maneira longínqua. Mesmo não sendo considerada um ativo físico e tangível, a marca faz parte do patrimônio da empresa, revela valor monetário e determina sua significação de uma forma que sua identificação com o público se torna tão forte que a sua essência por si só já é um excelente produto, conforme afirmado pelos autores Kotler e Keller (2012, p. 258), abaixo transcrita:

As marcas identificam a origem ou o fabricante de um produto, e permitem que os consumidores - sejam indivíduos ou organizações - atribuam a responsabilidade pelo desempenho de um produto a determinado fabricante ou distribuidor. Os consumidores podem avaliar um produto idêntico de forma diferente, dependendo de como sua marca é estabelecida. Eles conhecem as marcas por meio de experiências anteriores com o produto e com o plano de marketing do produto, identificando quais satisfazem suas necessidades e quais deixam a desejar. À medida que a vida das pessoas se torna mais complexa, agitada e corrida, a capacidade que as marcas têm de simplificar a tomada de decisões e reduzir riscos se torna inestimável.

Com base no estudo supra, entende-se que, a marca para ser considerada forte precisa transmitir uma imagem e estar bem posicionada. Sobre o posicionamento, pode-se afirmar que, através dele, em conjunto com identidade de marca e produto, a organização comunica sua visão, missão e valores. Ou seja, por meio de uma síntese de conceitos importantes perpetuados pela organização, torna-se possível a decodificação de sua imagem e reputação pelo público de seu interesse. Entende-se, então, que a marca por si só não cria uma imagem. A imagem é uma percepção dos próprios *stakeholders*. Como afirma Tavares (2008), o foco da imagem está na perspectiva e na percepção empresarial, pois ela é um reflexo do posicionamento e da identidade que são materializados pela percepção de ações junto aos públicos e com impactos no ambiente.

Acerca da imagem percebida pelos *stakeholders*, a relação marcas e consumidores é tão próxima que eles têm a possibilidade, não só de descrever suas personalidades, mas também de explicar os motivos que os fazem consumi-las. Segundo Randazzo (1996, p.41), “a personalidade da marca é apenas um dos aspectos da imagem ou identidade global da marca. Da mesma forma que a personalidade de uma pessoa é apenas um dos aspectos (embora importante) da identidade global da pessoa”. Isto significa que, a capacidade de antropomorfizar o intangível indica que eles não vêem apenas produtos, mas identidades próprias. Essa percepção, mesmo abaixo do nível da consciência, subliminar, é muito importante porque ajuda na determinação de uma marca distinta, singular, diferenciando marcas na mente dos consumidores.

Os consumidores precisam sentir-se psicologicamente à vontade com a imagem e a personalidade da marca. E é por isto que geralmente escolhem marcas com as quais podem se identificar - marcas coerentes com a sua própria personalidade, com seus valores e suas crenças ou com alguma forma idealizada dos mesmos. Em certa altura, os consumidores descobrem que as marcas escolhidas dizem claramente quem eles são. Usam um Rolex ou um Timex? Tomam Budweiser ou Heineken? (RANDAZZO, 1996, p. 44).

As marcas, assim como as pessoas, possuem traços de personalidade. Tavares (2008) observa que, no Século XVIII, o proprietário transferia parte de sua personalidade para os seus negócios com o objetivo de facilitar ou restringir as suas relações e transações com clientes e com a sociedade em geral. A personificação era sucedida da necessidade de se estabelecer uma identidade, algo para que fosse plausível criar uma relação especial com o consumidor. De maneira simultânea, era

possível alcançar o autoconceito ou autoimagem reforçados por meio da marca. Esse conceito foi ampliado para que fosse possível abranger as diversas relações que a empresa constrói com seus públicos. Então, observa-se que a imagem da organização pode ter sua identidade determinada, refletida, manter seu posicionamento lógico e ainda, “pode também, por vezes, ser inconsistente por falhas nas estratégias de comunicação e erro nas ações desenvolvidas”. (TAVARES, 2008, p. 159). Ou seja, tudo o que acontece na organização, independente de fatores externos ou internos, pode ser refletido na marca e, conseqüentemente, na percepção que os *stakeholders* constroem a partir da imagem.

A mídia, por sua vez, pode ter uma parcela de participação na divulgação da marca, dependendo de quais são as estratégias de comunicação que a organização planeja para os seus programas. Sobre esse papel exercido pela mídia, Grunig (2011), afirma que na perspectiva da área de relações públicas, alguns profissionais entendem que as pessoas controlam suas formas de utilizá-la, mais do que são controladas por ela. Isso se deve ao fato de que a mídia disputa espaços com a internet e as possibilidades proporcionadas por ela, tais como os blogs, as plataformas de pesquisa e a própria mídia digital onde o público pode compartilhar informações com maior liberdade. Nesse sentido, explica Grunig (2011, p. 25):

Assim, nem os profissionais de Relações Públicas nem a mídia conseguem criar as poderosas impressões que são frequentemente chamadas de ‘imagens’. Imagens nada mais são do que aquilo que as pessoas pensam, e a maior parte delas pensam por si mesmas, construindo suas próprias opiniões e suas próprias imagens sobre as organizações.

A percepção da imagem é um dos recursos utilizados para retratar o papel que pessoas e organizações desempenham, e pode-se observar que essa construção é independente, muitas vezes incontável, porque o poder de percepção está sob o julgamento do público. Isto é, a imagem, por ser percebida como um reflexo de características expressivas de pessoas e objetos, passa a seguir sua própria dinâmica. A uma organização, por exemplo, não se atribui apenas uma imagem, mas várias. “A imagem que resulta é uma entidade semi-autônoma que existe dependente ou independentemente desse esforço deliberado em administrá-la” (TAVARES, 2009, p. 199). Entende-se, então, que essas imagens podem variar dependendo das percepções dos públicos e suas respectivas épocas, eventos e condições nos ambientes em que estão inseridos, ou em setores de atuação na organização. Em sua significação, Tavares (2008, p.198) apresenta a seguinte afirmação:

A palavra imagem deriva do latim *imago*, que significa figura, sombra, imitação. É, assim, toda representação figurada e relacionada com o objeto. É adotada por analogia ou por semelhança de percepção do objeto. Nesse sentido, pode-se considerá-la a representação do objeto percebido pelos sentidos que não só o visual, mas também à imagem que se faz dele.

Seguindo esse raciocínio, como visto, a imagem é formada pelo receptor, seja ele público externo ou interno. Esse fator depende da maneira de como ele decodifica os sinais emitidos pela empresa ou pela sua interação com o ambiente, a relação com os *stakeholders*, estratégias de marketing e desempenho de produtos e serviços. Para esse entendimento, não basta que se aprofunde somente na relação que as organizações constroem com seus *stakeholders*, é preciso também comentar as estratégias utilizadas para perpetuar esses relacionamentos, que nesse trabalho são estudadas a partir das visões das relações públicas e do marketing. Portanto, faz-se necessário descobrir até que ponto vão as duas áreas nesse processo de construção da marca e imagem.

A comunicação, como as demais áreas do conhecimento humano, vem sofrendo transformações radicais nos últimos anos. Ocorrem significativas alterações no comportamento do consumidor, nas estratégias competitivas e nas inovações tecnológicas. Nesse cenário, marcado pela competitividade e por mudanças aceleradas, as organizações buscam, como forma de diferenciação e sobrevivência, estabelecer uma imagem pública positiva, baseada na identidade exercida e manipulada de forma consciente, responsável e coerente com seu papel social. Já não se concebem organizações com setores e áreas isoladas, mas, sim, interadas, em uma atuação conjunta para o alcance dos objetivos e das metas traçadas em seu planejamento (SILVA, 2009, p. 366).

Portanto, na área de relações públicas, os profissionais estão propensos a auxiliar o público na construção de uma imagem positiva sobre a organização, ao mesmo tempo em que a orientam a agir de forma como o público espera que ela se comporte. Afinal, são eles que movem a organização. Para Grunig (2011, p. 25), “os profissionais de Relações Públicas contemporâneos entendem que devem servir aos interesses das pessoas afetadas pelas organizações caso queiram também atender aos interesses dos empregadores para os quais trabalham”. Para isso, é preciso coordenar o fluxo de mensagens, pesquisar os problemas que o público apresenta, assim como o seu comportamento e atitudes. Essas informações podem servir para assessorar os gerentes em relação à tomada de ações ou políticas aceitáveis junto a esses públicos.

Concluindo, já definido que as estratégias são imprescindíveis para fortalecer a marca, sua imagem e posicionamento, entende-se que o marketing e as relações públicas podem utilizar suas funções estratégicas para gerenciá-las. Para Silva (2009), ambas as áreas compartilham de uma mesma meta, qual seja, a satisfação dos públicos, porém acabam gerenciando-a de maneira individual, causando desperdício, pois, ao invés de somar ações para atingir os objetivos das organizações, acabam por competir por hegemonia, recursos e dividindo esforços que, juntos, poderiam edificar mais resultados ou eficiência em suas ações. Isso posto, é necessário ter os conceitos da gestão do posicionamento elucidados para, então, entender como as duas áreas gerenciam estrategicamente esse processo.

2.2 Gestão e posicionamento

Percebida a importância da marca e sua imagem, é difícil pensar na possibilidade de criar uma marca de sucesso sem posicioná-la. Para isso, é importante que os conceitos de posicionamento sejam entendidos de uma maneira que facilite a gestão de marca na hora de criar estratégias para colocá-la no mercado⁶ de maneira atraente, chamando a atenção do público.

Os defensores do termo “posicionamento”, Ries e Trout (2009), não o consideram uma ideia inovadora, nem diferente, mas a manipulação do que já existe na mente das pessoas, conexões já estabelecidas que se relacionam. Para eles, a melhor maneira de submergir na mente do público é chegar primeiro e para que as mensagens sejam fixadas de maneira eficaz é importante que ela não tenha sido contaminada por outra marca. “Posicionamento é o que você faz com a mente de seu potencial cliente. Ou seja, você posiciona o produto na mente do potencial consumidor” (RIES; TROUT, 2009, p. 16).

O consumidor tem preferências, necessidades, desejos e expectativas, assim é necessário que o posicionamento esteja vinculado a algum ponto de referência que ele já reconheça e valorize para satisfazê-lo. Desse modo, é preciso estabelecer a marca partindo de algum estímulo localizado em sua memória. “Posicionamento

⁶ Para Silva (2009), uma das definições do termo mercado vem do Século XIX, quando, ao passo que a comunicação de massa e os mercados nacionais eram desenvolvidos, surgia uma preocupação por parte dos fabricantes que notavam a importância de complementar suas estratégias de venda a partir de informações marketing. Os responsáveis pelas vendas percebiam que poderiam reduzir riscos ao investir dinheiro para descobrir o que o público precisava, ou suas percepções sobre os produtos vendidos.

pode ser definido como o desenvolvimento de uma proposição de valor e o estabelecimento de como a empresa se propõe a entregá-la aos clientes de maneira diferenciada da concorrência” (TAVARES, 2008, p. 179).

Autores como Tavares (2008) e Trout (2000) versam sobre o papel primordial da mente no posicionamento, atuando como um banco de memória que aceita as informações que escolhe arquivar. Isso pode ser considerado um tipo de defesa contra a quantidade de informações transmitidas a toda hora. Ou seja, ela filtra e aceita as que combinam com seu conhecimento, suas necessidades e rejeita as que não se enquadram em seu ambiente de referências. “Se você entender como a mente opera, entenderá o posicionamento” (TROUT, 2000, p. 83).

Estratégias que deram certo no passado podem não funcionar agora. O mercado reage de forma diferente com o passar do tempo⁷, e a mente passa a ser um lugar de competição. “Há produtos demais, empresas demais e barulho de marketing demais” (RIES; TROUT, 2009, p. 19). Todos os dias milhares de mensagens lutam por uma parcela da mente do consumidor, e é tão grande a quantidade de produtos que a sociedade inventa para cuidar de suas próprias necessidades físicas e mentais, que há grande possibilidade de elas se perderem.

Sobre essa quantidade de informações, Ries e Trout (2009) declaram que existem alguns estudos sobre a “sobrecarga sensorial” – que é a sensibilidade do cérebro humano, através da qual os cientistas descobriram que uma pessoa recebe apenas uma quantidade limitada de sensações. O que ultrapassa o seu limite faz com que o cérebro tenha dificuldade de lembrar (conhecido pelo termo popular ‘branco’) e passe a não funcionar normalmente. Portanto, o posicionamento se torna imprescindível, no sentido que é preciso ser o primeiro a chegar na mente do cliente. “Posicionamento é um sistema organizado para se descobrir uma janela no espaço da mente. Ele se baseia no conceito de que a comunicação somente pode ocorrer no tempo certo e nas circunstâncias certas” (RIES; TROUT, 2009, p. 33).

Posicionar é como projetar a imagem de uma empresa fazendo com que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público, criando vantagem potencial. De acordo com Kotler e Keller (2013), dentro da empresa, todos devem assimilar o

⁷ De acordo com Silva (2009), o pensamento de marketing evoluiu conforme suas definições de conceito foram apresentadas. Até hoje, essa arte de expor os produtos de maneira atraente, despertar a atenção dos consumidores ou negociar eficiência, é, em algumas situações, confundido com sua antiga função, as vendas. Apesar disso, surgido no início da história, o marketing está em constante aprimoramento.

posicionamento da marca, porque a sua eficácia orienta a estratégia de marketing “esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos que ela ajuda o consumidor a alcançar e mostrando como isso é feito de maneira inigualável” (KOTLER; KELLER, 2013, p. 294).

Para Aaker e Joachimsthaler (2007), também em uma abordagem mercadológica, não só na área de Comunicação como na área de Administração, posicionar uma marca pode ajudar a focalizar e priorizar sua identidade determinando objetivos de comunicação. A personalidade de uma marca pode ajudar a garantir uma diferenciação oferecendo um valor de várias formas:

Em primeiro lugar, uma personalidade pode tornar uma marca interessante e memorável. Pense nisso - o pior comentário que pode ser feito sobre uma pessoa é que ela não tem personalidade. É melhor ser um idiota. Uma marca sem personalidade tem problemas para obter a conscientização dos clientes e desenvolver relacionamentos com eles. Em segundo lugar, a personalidade da marca estimula que se considere a utilização de construtos como energia e juventude, que podem ser úteis para muitas marcas. Em terceiro lugar, a personalidade da marca pode ajudar na sugestão de relações marca/cliente como amigo, companheiro de festas ou conselheiro. Com a implantação da metáfora da personalidade, o desenvolvimento das relações fica mais claro e mais motivador (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007, p. 61).

A mente possui uma tendência de lembrar coisas que já não existem mais. Por isso que o índice de reconhecimento de uma marca fortemente estabelecida se mantém por mais tempo, mesmo que sua manutenção seja interrompida, e é por esse motivo que a personalidade de uma marca se torna importante na hora da escolha do consumidor. “Tudo se resume ao poder de quem foi o primeiro” (TROUT, 2000, p. 88).

Para encontrar uma posição inédita, é preciso que se deixe de lado a lógica de que o conceito se encontra dentro de si ou do produto, o espaço exclusivo é encontrado dentro da mente do consumidor. Para alcançar a longevidade de um posicionamento é preciso perseverança. Esse segmento aberto a ser conquistado pode ser descoberto através de uma expressão francesa do marketing: “Cherchez Le créneau’ ‘Procure a brecha”’. (RIES; TROUT, 2009, p. 66). As posições na mente do potencial cliente são construídas em cima de grandes realizações, e não apenas com simples linhas de produtos. Muitas empresas acreditam estar concentrando esforços na comunicação, quando na verdade não estão. Então, o posicionamento se torna tão amplo que perde o sentido.

Um posicionamento tem um “pé no presente” e um “pé no futuro”. Ele deve ser um tanto ambicioso para que a marca tenha espaço para crescer e melhorar. O posicionamento calcado na atual situação do mercado não é suficientemente voltado para o futuro, mas, ao mesmo tempo, o posicionamento não pode se distanciar tanto da realidade que se torne essencialmente impossível de atingir. O verdadeiro segredo do posicionamento é alcançar o equilíbrio entre o que a marca é e o que ela poderia ser (KOTLER; KELLER, 2012, p. 294).

Em harmonia com os entendimentos de Ries e Trout (2009), observa-se que não é saudável ficar preso a uma certa posição porque isso acaba limitando oportunidades. A abrangência de querer ser tudo para todos funcionava quando não havia tanta diversidade de produtos, mas atualmente, quem quer ser tudo para todos acaba não sendo nada. Ou seja, é preciso assumir uma posição, inserir-se em um nicho específico no mercado, ocupar um espaço livre onde os concorrentes não estejam presentes. Visto que, pelo exemplo da televisão, em apenas um comercial é possível perceber como a “capacidade de comunicar visual e auditivamente, é capaz de colocar as imagens de um país na mente das pessoas com muito mais rapidez do que um anúncio impresso” (RIES; TROUT, 2009, p. 149).

O primeiro passo no desenvolvimento da marca é o posicionamento, um conceito mercadológico. Para Randazzo (1996), ele deve ser considerado parte do conceito global da marca, pois tem papel relevante em sua moldagem. Posicionamento é aquilo que, na publicidade, os profissionais querem que a marca represente na mente do consumidor e no mercado, porque ele canaliza a essência global da marca. A mitologia a cerca dessa marca é criada e transmitida, assim, definindo o seu posicionamento no mercado e na mente do consumidor.

De acordo com Trout (2000, p. 179), “embora seja útil apregoar suas próprias virtudes, será melhor ainda conseguir que alguém o faça por você. É aqui que um programa agressivo de relações públicas pode valer à pena”. Ou seja, o papel do profissional de relações públicas é considerado essencial nesse processo.

O sucesso em termos de relações públicas é como atirar uma pedra numa lagoa de água parada. Os círculos começam pequenos mas espalham-se por toda a lagoa. Você deverá começar pelos especialistas, passar para as publicações especializadas e avançar até aquelas de negócios e as voltadas para o consumidor (TROUT, 2000, p. 179).

O marketing, por sua vez, tem suas estratégias baseadas em “segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento (STP, sigla em inglês que corresponde a *segmentation, targeting e positioning*)” (KOTLER E KELLER, 2012, p. 294). A

empresa identifica necessidades e grupos no mercado e seleciona os que são capazes de atender melhor para, então, posicionar os seus produtos fazendo com que o próprio mercado selecionado reconheça as imagens e ofertas da empresa. Após decidir a estratégia de posicionamento, é primordial que os profissionais a comuniquem a todos para que haja a orientação estratégica de ações.

O posicionamento exige que os profissionais de marketing definam e comuniquem as semelhanças e as diferenças entre sua marca e a de seus concorrentes. Mais especificamente, para decidir o posicionamento é preciso (1) determinar uma estrutura de referência, identificando o mercado-alvo e a concorrência relevante; (2) identificar as associações ideais com a marca no que diz respeito aos pontos de paridade e de diferença com base nessa estrutura de referência; e (3) criar um mantra para a marca que resuma seu posicionamento e sua essência (KOTLER; KELLER, 2012, p. 295).

Uma maneira útil nesse processo é o alvo de posicionamento de marca. Ou seja, a criação de um alvo garante que as etapas para o seu desenvolvimento não sejam puladas ou esquecidas. “Para isso, os consumidores precisam compreender em que categoria ou categorias um produto compete, além de seus pontos de paridade e pontos de diferença em relação aos concorrentes” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 303). Nessa perspectiva, visualiza-se o trabalho das relações públicas e do marketing, situar a marca em segmentos previamente estudados com o objetivo de atrair o público consumidor.

Assim, percebe-se a necessidade do entendimento sobre as visões de relações públicas e marketing no processo de posicionamento de marca. Silva (2009) acredita que, na situação atual do mercado, torna-se cada vez mais necessário que as duas áreas trabalhem em harmonia, visto que o público está consciente em relação à abrangência das organizações e que há interesse por parte deles em participar mais do espaço organizacional. Assuntos como meio ambiente, segurança e direito do consumidor passam a ser discutidos com seriedade por parte desses públicos, pelo fato de que eles se sentem parte da organização, são conscientes de que podem ter suas próprias opiniões e, o mais importante, que serão ouvidos. Portanto, a seguir, as características das duas áreas são expostas de uma forma a compreender quais são suas principais funções e responsabilidades nesse processo de posicionamento de marca, o qual, acredita-se, deve ser compartilhado.

2.3 Perspectivas de marketing e de relações e públicas no posicionamento de marca

Antes de entender as perspectivas de relações públicas e de marketing, é preciso compreender sua relação entre si. Para Fortes (1999), devido ao fato de as organizações buscarem seu desenvolvimento de maneira competitiva, a fim de manter sua longevidade, houve a necessidade de se de criar novas estratégias que tivessem o poder de transformação a fim de se enquadrar com as exigências dos ambientes em que estivessem inseridas. Assim, notou-se que as organizações precisariam se transacionar e relacionar com diversos grupos de interesses específicos. Partindo desse pensamento, o autor aborda a teoria do *Transmarketing*⁸, o encontro das relações públicas e do marketing. Relações públicas é um sistema dedicado ao relacionamento com diferentes públicos e demais organizações; marketing é voltado às estratégias para conquistar segmentos do mercado, porém, ambos estão envolvidos com o relacionamento, “figurando como suporte administrativo do executivo, do empresário e dos investimentos produtivos” (FORTES, 1999, p. 11).

Além de seu ponto em comum, o relacionamento⁹ com o público, é preciso salientar as diferenças entre as áreas de relações públicas e marketing que, de acordo com Grunig (2011), são duas. Enquanto os profissionais de relações públicas constroem programas de comunicação para se comunicar com diferentes públicos, os profissionais de marketing trabalham para se comunicar com os mercados. Por sua vez, os mercados são constituídos por consumidores (o que se entende como sendo apenas um tipo de público), já os públicos passam a ser diferentes entre si dependendo da maneira com que interagem com a organização. A partir desse pensamento, entende-se que o marketing tem foco no público consumidor enquanto as relações públicas utilizam esforços para fortalecer a relação da organização com todos os públicos e demais organizações. Sobre a inter-relação de marketing e de relações públicas, Fortes (1999, p. 12) afirma que:

⁸ Publicado em 1991, pelo Professor Doutor Cândido Teobaldo de Souza Andrade, o termo de sua criação, *Transmarketing*, é a combinação de ações do marketing com as relações públicas. Suas atuações estratégicas em conjunto, tais como o esforço compartilhado, os recursos humanos, os equipamentos, as técnicas, as estratégias e os métodos.

⁹ O relacionamento como ponto em comum entre as áreas de marketing e de relações públicas é a chave para a compreensão da teoria da comunicação de mão única e mão dupla de Grunig (2011), a qual será exposta no capítulo seguinte.

Qualquer organização que tenha alguma coisa para trocar com alguém estará agindo num contexto de Transmarketing, no qual os interesses intrínsecos apontam as possibilidades de benefício mútuo aos promotores do processo de troca.

Nesse sentido, Fortes (1999) acredita que os profissionais de marketing estão conscientes de que suas ações não estão limitadas apenas nos aspectos comerciais, além de saber que suas atividades podem afetar um processo de troca de valores. Por sua vez, os profissionais de relações públicas, tratando da organização e seus públicos, identificam e administram questões a fim de harmonizar os interesses públicos e privados sem prejudicar o desempenho e o lucro. Com base no que foi acima exposto, é possível observar que o marketing, em suas próprias percepções sobre suas atividades, é ciente de que desenvolve um relacionamento de troca de valores, enquanto que as relações públicas, por harmonizar questões de diferentes públicos, desenvolvem um relacionamento compartilhado.

No que diz respeito aos limites existentes entre as áreas de marketing e relações públicas, de acordo com Silva (2009), é concebido que essa imprecisão pode gerar um conflito entre os setores que ela considera como cooperantes, mas que acabam divergindo suas direções em ritmo de disputa. Mesmo que o marketing esteja voltado ao público consumidor e as relações públicas aos diferentes públicos e organizações, as áreas precisam ser consideradas convergentes porque estão baseadas no atendimento das necessidades da sociedade e na resposta dessas realizações refletidas nos resultados que a empresa tem como objetivo.

A atividade de relações públicas, segundo Grunig (2011), é considerada uma função gerencial. Por conseguir equilibrar os interesses dos públicos com os da própria organização, ela cria um valor. Entretanto, para que isso aconteça, é necessário que o profissional atue de maneira estratégica e que o programa seja visto de maneira gerencial por todos aqueles que o executam, sejam gerentes, ou técnicos. Portanto, entende-se que, primeiro, o próprio profissional de relações públicas deve acreditar no alcance do seu trabalho, para que depois todos possam enxergar os objetivos que foram alcançados e avaliar quais as técnicas que deram certo. O autor ainda versa que:

Na maioria das definições de relações públicas - muitas das quais são longas e complicadas - encontramos dois elementos constantes: a comunicação e a administração. As relações públicas são a maneira pela

qual as organizações comunicam-se com seus públicos. Embora boa parte da comunicação por parte da organização ocorra ao acaso, as relações públicas utilizam a comunicação de forma planejada e coordenada por administradores que são profissionais da área (GRUNIG, 2011, p. 33).

As organizações, consideradas como sistemas para Silva (2009, p. 366), possuem dois tipos de subsistemas: “o de relações públicas, em apoio às iniciativas tanto internas quanto externas, e o de marketing, especialmente destinado às comunicações persuasivas e informativas vinculadas aos produtos e serviços oferecidos”. Na área de relações públicas, quando se atua na gestão estratégica, é preciso identificar os públicos que tem interesse na organização, é por isso que o apoio nessa gestão é importante. Construir relacionamentos com os diferentes *stakeholders*, sendo eles influenciados ou influenciadores, sem esquecer que eles têm poderes sobre a missão da organização. Sobre a gestão estratégica das relações públicas, Grunig (2011, p. 86) comenta que:

O valor das relações públicas para a gestão estratégica fica ainda mais claro se também olharmos a gestão estratégica como o palco em que importantes problemas organizacionais são identificados e são tomadas decisões sobre como lidar com eles.

Assim como as relações públicas, o marketing também está interessado no público, mas seu foco é essencialmente direcionado ao público consumidor, o cliente. Através de diversas estratégias, existe o objetivo de satisfazer o consumidor, realizar seus desejos em troca, não só da fidelidade com a marca, mas de uma segurança em longo prazo. Para isso, é preciso que haja um contato direto ou indireto com os públicos no sentido de transmitir informações de forma clara e direta, com planejamento. Nesse sentido, Fortes (1999) reconhece que as atividades de relações públicas ultrapassam os princípios econômicos criando redes de relacionamento, o que se torna fundamental também para o marketing, proporcionar satisfações e servir de base para sua atividade na relação com os diferentes públicos da organização. Para o autor:

Enquanto para o Marketing da organização empresarial existe a valorização financeira da troca, esperando-se o retorno adequado do capital que foi investido mais a margem de lucro, para as Relações Públicas a implantação de um relacionamento, empresa/público/empresa, não inclui, obrigatoriamente, a ênfase nos fatores econômicos, mas um procedimento de intercâmbio de valores, ao disseminar e receber informações coerentes, elevando, logicamente, o nível do entendimento das questões ambientais (FORTES, 1991, p. 43).

Segundo Silva (2009), mesmo não trabalhando juntas e, muitas vezes disputando por espaço e até recursos na organização, as áreas de marketing e de relações públicas se transpõem de uma maneira que a sua união pode gerar benefícios. Alguns conceitos, como o de Fortes (1991) mencionado na citação anterior, exemplificam a diferença entre os campos de ações das duas áreas: enquanto as relações públicas constroem relacionamentos com os públicos não prejudicando o lucro; o marketing detecta, prognostica, serve e satisfaz os desejos do consumidor com lucro. Partindo desse pensamento, Silva (2009, p. 377) completa que:

Nesse aspecto, surgem os estereótipos de que existem falta de colaboração e/ou conflitos entre os profissionais das áreas. Alguns mercadólogos acham que o marketing é dominante, porque as relações públicas não contribuem diretamente para o lucro da empresa; e alguns profissionais de relações públicas acreditam que o futuro depende da ação de determinados grupos ligados a ela e que o marketing servirá de suporte a relações públicas.

Entende-se, então, que esses estereótipos são maléficos aos interesses das organizações e dos públicos. Além disso, obstruem o desenvolvimento de um ambiente agradável e acabam por fomentar uma disputa que atrasa ações ao invés de concentrar esforços em práticas estratégicas entre relações públicas e marketing. Acredita-se que a saída para evitar situações dessa procedência, possibilitando o equilíbrio de forças em prol de um público satisfeito com sua organização, é o esforço combinado do marketing e das relações públicas.

Nessa lógica, Fortes (1999) acredita que as organizações, ao combinar as ações de marketing e de relações públicas, atingem seus objetivos e cumprem sua responsabilidade social, além de aprofundar seu relacionamento com os públicos com o interesse de ouvi-los, preocupando-se menos com o setor financeiro e mais com a harmonia em conjunto de seus *stakeholders*. Além do mais, com o esforço deliberado por parte das duas áreas, surge um processo de relacionamento, no qual o consumidor pode não só satisfazer seus desejos e necessidades de consumo, mas também manter uma relação de longo prazo com a marca.

Segundo Silva (2009, p. 378) “se o resultado desejado for lucro, terá sido em decorrência de uma série de medidas administrativas, entre elas a comunicação integrada de relações públicas e marketing”. Portanto, é preciso expor às áreas suas possibilidades de atuação, valores, funções, a potência e o alcance de suas estratégias em parceria. Deste modo, somente trabalhando com as duas áreas lado

a lado, respeitando seus espaços e atuando para o bem comum da organização e seus públicos, é que será possível sobreviver no mercado, alcançar resultados de alta performance e agregar valor à imagem e à marca. Nesse ponto, deve ser destacada a importância do desenvolvimento de um posicionamento sólido, por meio do planejamento estratégico de relacionamentos verdadeiros com todos os públicos de interesse da organização.

De um lado, quanto ao posicionamento de marca, através das pesquisas e obrigação de escutar os interesses dos *stakeholders*, as relações públicas planejam estrategicamente o espaço a ser conquistado pela marca. De outro lado, o marketing planeja ações estratégicas de persuasão para alcançar o público escolhido com o foco no lucro, em um movimento enérgico e simultâneo.

Dentro dessa lógica, conclui-se que o desafio das áreas de marketing e de relações públicas é encontrar um caminho que possibilite suas atuações de forma conjunta e em harmonia. Dessa forma, será possível orientar as organizações em relação ao seu relacionamento e tratamento com os *stakeholders* de forma eficaz, facilitando a construção de um posicionamento de marca sólido a partir de relacionamentos duradouros. As técnicas individuais das áreas precisam ser pensadas de maneira estratégica e em conjunto com o objetivo de fazer com que as organizações possam persuadir seus públicos e demarcar seu lugar na mente do consumidor, melhorando, assim, o sistema que move a construção de um posicionamento de marca.

Partindo dos conceitos expostos até agora, entende-se que o relacionamento mais proveitoso para servir de base na construção de um posicionamento de marca que contemple as necessidades dos *stakeholders*, deve ser o relacionamento de mão dupla/simétrico, defendido por Grunig (2011). Construir esse relacionamento significa, então, que a organização deve estar receptiva para captar as mensagens do público e atenta aos seus anseios e necessidades. A significação, não só desse relacionamento de mão dupla/simétrico como também do de mão única/assimétrico será exposta no capítulo seguinte.

3 COMUNICAÇÃO DE MÃO DUPLA NO POSICIONAMENTO DE MARCA

A comunicação é baseada na construção de relacionamentos, assim como o posicionamento de marca só pode ser alcançado através dessa comunicação realizada entre os públicos e as organizações. É difícil imaginar o desenvolvimento de um posicionamento forte de marca sem estabelecer sólidos relacionamentos da organização com seus diferentes públicos, afinal, são eles que movem o sistema.

Sob a perspectiva do marketing, devido ao foco estar direcionado a apenas um público (consumidor) com visões ao lucro, esse subsistema da comunicação acaba desenvolvendo relacionamentos de mão única/assimétrico. Já, pelas perspectivas das relações públicas, o foco está nos diversos públicos e demais organizações. Portanto, entende-se que o relacionamento desenvolvido por esse subsistema é o relacionamento de mão dupla/simétrico. Contudo, cabe destacar que não existe comunicação de mão dupla sem comunicação de mão única, na direção de que marketing e relações públicas também precisam de um trabalho conjunto.

Para facilitar esse entendimento, inicialmente, este capítulo caracteriza os dois tipos de relacionamentos: mão única/assimétrico e mão dupla/simétrico. Após, discorre-se acerca dos modelos de relações públicas e os objetivos de uma comunicação simétrica de duas mãos. Como conclusão do capítulo, discorre-se sobre a importância dos relacionamentos de mão dupla desenvolvidos pela função de relações públicas na construção de um posicionamento de marca sólido junto aos *stakeholders* da organização.

3.1 Comunicação de mão única e de mão dupla

Para que as organizações tenham sucesso é preciso que o seu relacionamento com os diferentes públicos seja saudável de forma que, tanto as organizações quanto os públicos, entendam de forma recíproca a importância que um tem para o outro. Segundo Grunig (2011), a construção dos relacionamentos autênticos só acontece por meio da utilização do modelo de relações públicas simétrico de duas mãos, o qual, através de pesquisa e estudo, permite que a organização forneça e receba informações para equilibrar o entendimento com seus públicos. Ainda assim, podem ocorrer situações em que haja discordância na

utilização desse relacionamento, mas o entendimento sobre ele deve ser primordial na atividade de relações públicas.

Para isso, é preciso que os objetivos do público sejam incorporados aos objetivos da organização, uma vez que, dificilmente, o sucesso é alcançado ignorando ou contrariando os interesses dos públicos. Essa relação não só gera benefício à organização, no sentido de facilitar a expansão de negócios e venda de produtos para clientes satisfeitos, como reduz os riscos, possibilitando economia de recurso financeiro em procedimentos como processos, regulamentações e até o treinamento de novos colaboradores. Essa colaboração torna a organização responsável na medida em que ela está preparada para agir em seu ambiente. “A comunicação e negociação são de fato a essência das relações públicas” (GRUNIG, 2011, p. 33).

Conceituando os termos de mão única e mão dupla, Lourenço e Alves (2012) afirmam que a comunicação de mão única ocorre quando existe apenas um fluxo de informações, sem *feedback*¹⁰ e em um só sentido. Já a comunicação de mão dupla acontece em duas direções e com *feedback*. Na comunicação de mão dupla, a informação é compartilhada pelas duas partes, de uma forma que é possível criar trocas construtivas. O receptor pode sugerir ou modificar situações, expor suas opiniões, compartilhar preocupações de um modo que passa a entender o que a organização está comunicando e o que eles podem fazer com essas informações que recebem.

Em harmonia com esse pensamento, Terra (2006) comenta que a comunicação de mão dupla gera comprometimento, no sentido em que necessita de uma ação conjunta entre organização e público envolvidos no relacionamento comunicacional. O conceito de comunicação de mão dupla vai ao encontro do histórico das relações públicas, que “desde o surgimento, se valem da multidirecionalidade do processo comunicacional, bem como se preocupam com a abertura de vias de diálogo entre as partes para as quais trabalha” (TERRA, 2006, p. 86).

Porém, mesmo que muitos teorizem sobre a comunicação de mão dupla e o que ela é capaz de proporcionar as organizações, é preciso considerar ainda outras teorias que possam ir em direções diferentes desse conceito. Cahen (1990) defende

¹⁰ *Feedback* é um termo em inglês que significa resposta, comentário sobre algo que já foi feito com o objetivo de avaliação.

a imagem como maior patrimônio de uma empresa e mostra insatisfação à importância que é oferecida para a comunicação de mão dupla. Para o autor, a comunicação como um conceito da via de duas mãos “é um conceito cômodo, falso e extremamente perigoso” (CAHEN, 1990, p. 37). Sua justificativa é que quando se emite uma mensagem, não há certezas de que essa mensagem terá sido recebida da mesma forma que foi emitida. Pensando nisso, ele propõe a teoria da Teia de Aranha:

Esqueça a Via de Duas Mãos. Pense mesmo em uma Teia de Aranha, daquelas bem grandes, com milhares de fios e várias aranhas, das grandes e cabeludas, espalhadas por ela. Perceba que existem uns quinze ou vinte fios básicos e centenas de subfios. Puxe qualquer um e veja o resultado. Pelo menos uns trinta vão se mexer, mandando “ondas de choque” para quase todo o resto da teia. *Este* é o verdadeiro universo da Comunicação Empresarial. Cada fio é ligado a “n” outros, e não se mexe em um sem mover “x” outros - não se podendo esquecer que não são apenas as mensagens de uma empresa que estão circulando por ali. Uma vez ouvi alguém dizer que, queira ou não, um habitante de cidade grande recebe cerca de duas mil mensagens publicitárias por dia - só para falar desse tipo de mensagens. Se forem contadas todas as outras mensagens diariamente recebidas - de outras mil fontes -, reconheceremos o imenso universo comunicativo dentro do qual vivemos (CAHEN, 1990, p.38).

Em reflexão, observa-se que a teoria da Teia de Aranha de Cahen (1990) está focada estritamente em sua área de atuação, a Comunicação Empresarial, onde não são emitidas mensagens para apenas um fio ou setor, mas diversas mensagens para diferentes setores da organização em um sistema de comunicação interna. Além do mais, não é possível saber exatamente se as respostas para as mensagens serão recebidas pelo mesmo fio em que foram emitidas. Entretanto, mesmo que a teoria seja interessante e faça sentido quando se observa a propagação da comunicação, o objeto deste estudo não é a comunicação interna de uma organização que comunica suas mensagens para setores, mas o posicionamento de marca proveniente de uma organização multinacional que está focada em transmitir mensagens para um grande público com o objetivo de se posicionar de maneira sólida em um país que não é seu de origem. Sendo assim, justifica-se o foco no estudo da comunicação como um conceito de mão dupla desenvolvido pelas relações públicas.

Grunig (2003) acredita que o princípio da utilização de simetria na comunicação desenvolvida pelos profissionais de relações públicas é permanente nos programas das relações públicas excelentes. Ou seja, a comunicação simétrica

passa a ser obrigatória, não só nos momentos em que a organização enfrenta algum tipo de crise, mas em todos os momentos. Esse princípio de comunicação simétrica serve de base para a utilização de estratégias que visam a construção de um relacionamento de longo prazo que satisfaça a organização e seus públicos.

Em nível gerencial, é visto que as relações públicas são o meio em que as organizações se comunicam com os seus *stakeholders*. Para Grunig (2011, p. 34), “as relações públicas são o gerenciamento do comportamento da comunicação de uma organização com seus públicos”. Porém, há alguns profissionais que não sabem diferenciar essa atividade estratégica de outras funções de comunicação, como os do marketing, já que sua formação acadêmico-profissional vai em outra direção. No entanto, é preciso observar a principal diferença entre essas duas áreas, como já citado no capítulo anterior: a abordagem e objetivos em relação aos *stakeholders*, especialmente o público consumidor. Consumidores, mesmo sendo considerados parte de um mercado, podem se tornar um público hostil, caso algum produto que eles consumam seja nocivo ao meio ambiente, ou ainda, quando necessitam do desenvolvimento de algum produto de interesse público de saúde, tal como um medicamento. Ou seja, a organização não pode simplesmente ignorar o fato de que está exposta a exigências e solicitações de seus *stakeholders*, “visto que as organizações criam mercados para cumprir suas missões, elas devem estabelecer relacionamentos com os seus públicos para materializar suas missões e evitar desviar-se delas” (GRUNIG, 2011, p. 35).

Grunig (2001) defende que os profissionais de relações públicas devem trabalhar para construir relacionamentos simétricos, pois eles são considerados superiores e mais eficazes que os assimétricos. Além do mais, o relacionamento assimétrico, em estudos do autor, pode ser visto diretamente relacionado a termos de conotações negativas, tais como persuasão, dominação e manipulação, enquanto os relacionamentos simétricos têm vinculados a si conotações positivas, tais como negociação, construção de relacionamentos e compreensão mútua.

Além de abordar as relações públicas, Grunig (1989) também relaciona as diferenças entre a comunicação simétrica e assimétrica nos objetivos da área da comunicação em geral, afirmando que “o maior objetivo da comunicação é facilitar a compreensão entre as pessoas e outros sistemas tais como organizações, públicos ou sociedades. Persuasão de uma pessoa ou sistema por outro é menos

desejável¹¹” (GRUNIG, 1989, p. 38, tradução nossa). O autor também critica a forma de como outros estudiosos críticos da teoria simétrica desenvolveram seus pensamentos sobre ela:

Ambos os discípulos da teoria simétrica e os críticos que a desacreditam parecem ter reconstruído-a de forma imprecisa em suas mentes - na medida em que a teoria parece ser ridícula. Na minha conceptualização, pelo contrário, relações públicas simétricas não ocorrem em uma situação ideal em que os interesses concorrentes vêm junto com boa vontade para resolver suas diferenças porque compartilham de um objetivo de equilíbrio social e harmonia. Em vez disso, ocorrem em situações onde os grupos se juntam para proteger e melhorar seus auto interesses. Argumentação, debate e persuasão tomam lugar. Mas diálogo, escuta, compreensão e construção de relacionamento ocorrem também porque eles são mais eficazes na resolução de conflitos do que são no sentido único nas tentativas de conformidade garantida¹² (GRUNIG, 2001, p. 18, tradução nossa).

Posto isso, é necessário que se entenda a importância das relações públicas em uma organização quando se fala em posicionamento de marca. Não há como posicionar uma marca se a base de relacionamento da própria organização com os seus *stakeholders* está estremecida. Para Grunig (2011), é preciso observar que as funções de relações públicas não devem ser limitadas nem confundidas com o marketing. Enquanto o marketing trabalha com o público consumidor e desenvolve relacionamentos de mão única, as relações públicas são responsáveis por assuntos públicos¹³, comunicação interna, comunidade do entorno e a mídia na busca da construção de relacionamentos de mão dupla. Ainda sobre relações públicas, Grunig (2011) afirma que:

Se uma organização limita a definição das relações públicas a apenas uma dessas formas - por exemplo, a comunicação como um único público -, ela certamente estará negligenciando os seus outros públicos estratégicos e sofrerá as consequências dessa visão limitada. Relações públicas é um

¹¹ No original: “The major purpose of communication is to facilitate understanding among people and other such systems as organizations, publics, or societies. Persuasion of one person or system by another is less desirable” (GRUNIG, 1989, p. 38).

¹² No original: “Both the disciples of the symmetrical theory and critical scholars who debunk it seem to have reconstructed the theory inaccurately in their minds-to the extent that the theory appears to be ridiculous. In my conceptualisation by contrast, symmetrical public relations does not take place in an ideal situation where competing interests come together with goodwill to resolve their differences because they share a goal of social equilibrium and harmony. Rather it takes place in situations where groups come together to protect and enhance their selfinterests. Argumentation, debate and persuasion take place. But dialogue, listening, understanding and relationship building also occur because they are more effective in resolving conflict than are one-way attempts at compliance gaining” (GRUNIG, 2001, p. 18).

¹³ Grunig (2011) entende assuntos públicos como sendo a comunicação organizada com o governo ou grupos que têm influência nas formulações das políticas do governo.

conceito amplo que cobre todas essas funções de comunicação - a comunicação de uma organização com todos os seus públicos (GRUNIG, 2011, p. 36).

Portanto, entende-se que as relações públicas, pelo fato de ser a área responsável pela construção de um relacionamento harmonioso entre a organização e os seus *stakeholders*, têm o dever ético de desenvolver relacionamentos de mão dupla/simétricos, facilitando a compreensão do público sobre as questões que acercam a marca, a imagem e o posicionamento da organização. Nessa perspectiva, a seguir são expostos os modelos de relações públicas com o intuito de facilitar o entendimento de sua função como responsável por esse relacionamento de mão dupla.

3.2 Modelos de relações públicas e objetivos da comunicação simétrica de duas mãos

Aceita a importância das relações públicas no desenvolvimento de relacionamentos de mão dupla que facilitem o posicionamento de marca, torna-se relevante entender a dinâmica desta atividade. Grunig e Hunt (1984 apud Grunig 2011) identificaram quatro modelos de relações públicas que correspondem a quatro formas de entender o propósito da atividade, sendo os dois primeiros de mão única e os dois últimos de mão dupla. Servindo de orientação para os profissionais dessa área, os modelos têm limitações e eficácias diferentes. O autor considera os quatro modelos como modelos de prática das relações públicas e os diferencia em dois tipos, os dois primeiros de mão única e os outros dois de mão dupla.

Pesquisas exaustivas demonstraram que o modelo simétrico de duas mãos é mais eficaz quando utilizado exclusivamente ou em combinação com um modelo assimétrico de duas mãos. Pesquisas adicionais revelam que o modelo é inerentemente ético e socialmente responsável. Os modelos restantes dificultam um comportamento ético e socialmente responsável (GRUNIG, 2003, p. 86).

O primeiro modelo é o de *agência de imprensa/divulgação*, comum na divulgação e promoção de produtos e personalidades, por exemplo. O propósito desse modelo é propagar organizações ou sujeitos na mídia. O segundo modelo é o de *informação pública*, que entende as relações públicas como disseminação de informação, tanto em folhetos internos, quanto informações objetivas para mídia,

internet ou meios dirigidos. Grunig (2011) os considera modelos de mão única, desequilibrados ou assimétricos pelo fato de que eles tentam proteger a organização de seu próprio entorno, de uma forma a promover sua imagem positiva e modificar o comportamento dos *stakeholders*, mas sem o foco no comportamento da organização. Além do mais, nesses dois modelos não há pesquisa e reflexão estratégica em suas bases.

O terceiro modelo é conhecido como *assimétrico de duas mãos*. Diferente dos dois modelos anteriores, este modelo é construído sob pesquisa com o intuito de induzir o comportamento do público em benefício dos desejos da organização. Grunig (2011) acredita que as relações públicas assimétricas de duas mãos são um modelo egoísta por utilizar a persuasão científica para planejar mensagens. “O modelo parece funcionar razoavelmente bem quando o grau de conflito entre a organização e o público é relativamente baixo, e quando o público sente obter benefícios da mudança em seu comportamento” (GRUNIG, 2011, p. 37).

Também baseado em pesquisa e comunicação, o quarto modelo *simétrico de duas mãos*, tem a função de administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com os diferentes públicos. Esse modelo simétrico de duas mãos permite que a parte correta seja definida por meio de negociações e concessões e é considerado o mais ético dos quatro modelos. Ou seja, não há a obrigação por parte da organização em estar sempre certa e o público errado, entende-se que cada um dos envolvidos possui suas razões para acreditarem em si.

Esses dois últimos modelos citados são considerados modelos de mão dupla porque possibilitam a reação do público. Corroborando essa afirmação, o projeto de excelência em relações públicas, citado por Grunig (2003), revelou que as organizações alcançam maior eficácia no desenvolvimento sólido de relacionamento com o público através do modelo simétrico de duas mãos. Partindo dessa informação, o autor, juntamente com sua equipe de estudo, realizou dois tipos de pesquisa: ética das relações públicas e efetividade dos modelos na realização dos objetivos de relações públicas, as quais demonstram que: “(...) o modelo simétrico de duas mãos é a abordagem mais ética de relações públicas e que o modelo é eficaz quando aplicado à realização dos objetivos da organização” (GRUNIG, 2003, p. 88).

Facilitando o entendimento de o porquê as relações públicas desenvolvem um relacionamento de mão dupla, Grunig ainda certifica que (2011):

A área de Relações Públicas exerce um papel gerencial estratégico além da função técnica de comunicação. Recusando-se a ser uma mera função de transmissão de mensagens que tentam defender a organização de seu ambiente, as relações públicas empenham-se em construir alianças com os públicos estratégicos no seu meio ambiente e dar-lhes voz no processo decisório que os influencia. Portanto, não devem ser confundidas com *marketing* ou com outras funções gerenciais. A atividade trata do gerenciamento da comunicação entre uma organização e todos os seus públicos - empregados, membros da comunidade, investidores, colaboradores, representantes do governo e agências reguladoras, bem como os clientes e a mídia. A essência de Relações Públicas é tornar a organização e o seu quadro gerencial mais responsável perante aqueles públicos que influenciam e, nesse sentido, a atividade de relações públicas é o exercício da responsabilidade pública (GRUNIG, 2011, p. 40).

Como citado acima, dar a voz ao público em processos decisórios faz parte de um relacionamento de mão dupla, e o valor dessa relação com o público estratégico é o objetivo principal dos programas de comunicação de relações públicas. Para Grunig (2011), esses relacionamentos são construídos de maneira lenta. Porém, mesmo que a eles sejam vinculadas algumas atividades de comunicação ou algum programa, os efeitos podem ser apenas adicionais e, muitas vezes, muito pequenos para serem mensurados. Portanto, o autor explica alguns objetivos que podem servir de orientação a programas específicos que visam identificar e mensurar resultados em longo prazo:

Pesquisas da área de Comunicação identificaram cinco objetivos de curto prazo que podem ser alcançados por meio de atividades e programas específicos (J. Grunig, 2005, J. Grunig & Hunt, 1984). Cada um pode ser mensurado quantitativa e qualitativamente, dependendo da natureza da evidência desejada para mostrar os efeitos dos programas. Em certas oportunidades, a evidência qualitativa é suficiente e, em outras, a administração ou o cliente requer uma evidência quantitativa. Na maior parte da literatura de comunicação, esses objetivos são de mão única, com efeitos exclusivamente sobre o público. Tais efeitos de mão única também podem ser mensurados na administração, entretanto, somente para determinar os resultados de programas simétricos. Quando pensamos em efeitos de duas mãos, outra terminologia faz com que os objetivos sejam mais assimiláveis (GRUNIG, 2011, p. 95).

Como citado, abaixo são apresentados os objetivos de uma comunicação de mão única, segundo Grunig (2011), quais sejam:

- *Grau de exposição*: é um dos efeitos de mão única onde os públicos recebem mensagens, lêem, visitam *websites* e assistem vídeos. A mensuração desse efeito é realizada por meio de monitoramento de mídia, contagem do número de participantes de um evento, visitas no *website* ou participações em reuniões, porém, observa-se uma dificuldade nesse sentido, porque é

complicado saber especificamente qual é a parcela do público que realmente entendeu as mensagens, ou quais dos visitantes do site leram as informações expostas, por exemplo.

- *Retenção de mensagens*: o público que está exposto a essas mensagens pode não concordar com as informações que recebe e planejar algo. Nesse efeito, os membros apenas lembram-se do que foi dito por estarem expostos a ela, mas isso não é uma garantia de que eles vão se lembrar. Para mensurar é possível perguntá-los sobre o conteúdo exposto.
- *Cognição*: o público tem a capacidade de apreender e construir um novo conhecimento a partir do que foi exposto. Para mensurar é possível aplicar um questionário de múltipla escolha.
- *Atitude*: acontece quando o público, não só recebe e compreende a mensagem que lhe foi transmitida, como pode avaliar suas consequências de maneira favorável com a mensagem. A mensuração das atitudes pode ser em forma de pergunta avaliativa.
- *Comportamento*: o público se comporta de maneira diferente, modificando o relacionamento com a organização e as consequências que ambos exercem um sobre o outro. “Comportamentos podem ser medidos perguntando o que os públicos fizeram para afetar a organização ou o que a gerência fez que influencia um público” (GRUNIG, 2011, p. 97).

Em algumas pesquisas de comunicação, Grunig (2011) afirma que existe uma ideia que esses efeitos acontecem de maneira hierárquica: atitude, percepção, retenção de mensagem, grau de exposição e mudança de comportamento. Porém, o autor também alerta que eles podem ocorrer de maneira aleatória e independente. Muitas vezes a mudança de comportamento dos públicos acontece mesmo que eles não tenham percepção e conhecimento sobre a organização, ou seja, não há uma regra para isso. Também é necessário observar que, no momento em que os profissionais de relações públicas decidem atingir objetivos de duas mãos, as terminologias desses efeitos são modificadas. Isto significa que os efeitos são buscados de maneira simultânea, nos públicos e na organização. Há mudança dos dois lados, às vezes com intensidades diferentes.

Nesse sentido, busca-se observar que sendo o marketing uma área que está focada no público consumidor e na venda da marca e/ou organização há o

entendimento de que os efeitos utilizados por ele são de mão única, visto que o importante é fazer com que o público receba as informações que lhe são transmitidas. Por sua vez, as relações públicas devem seguir os efeitos de mão dupla, visto que sua principal função é manter um relacionamento de longo prazo com todos os públicos, o que inclui também o consumidor.

A seguir, então, partindo da mesma teoria de Grunig (2011) citada anteriormente, estão expostos os objetivos e características dos efeitos de mão única transformados em efeitos de mão dupla:

- O grau de exposição se torna *percepção mútua*, ou seja, tanto o público quanto a própria administração da organização percebem os efeitos que possuem um sobre o outro.
- Reter mensagens transforma-se em *exatidão*, no sentido que é possível lembrar exatamente o que o outro diz.
- A cognição se torna *compreensão*, pois há o conhecimento, a compreensão de ambos em assuntos ou propósitos da organização.
- Atitude se transforma em *concordância*, no sentido que ambos avaliam de forma semelhante do que o público ou a organização necessita e comportam-se de forma a fortalecer os relacionamentos.
- Comportamento se transforma em *comportamento simbiótico*, onde a organização e os públicos entendem os interesses um do outro da mesma forma que os seus individuais.

Visto isso, é importante salientar que, para Grunig (2011), a razão de mensurar os objetivos não deve ser considerada uma punição para atividades de gestores da comunicação, mas sim uma maneira de facilitar decisões quanto aos programas mais eficazes para as organizações no sentido de mantê-los, modificá-los ou eliminá-los. O entendimento da comunicação de mão dupla e o relacionamento desenvolvido através dela é explicado a seguir.

3.3 Comunicação de mão dupla e relacionamento

O papel fundamental das relações públicas está em equilibrar os interesses, tanto das organizações, quanto do público, afinal, são eles que moldam a sociedade. É preciso diálogo, administração e controle de conflitos, além do progresso contínuo

na construção de um relacionamento sólido. Segundo Ferrari (2009), é através da comunicação simétrica que os profissionais dos departamentos de relações públicas começam a aconselhar a administração das organizações participando de decisões importantes como implantações de políticas e diretrizes de comunicação. “Se construirmos nossos relacionamentos com os públicos estratégicos, pensando nas organizações para as quais prestamos serviços, mesmo que indiretamente, estaremos também beneficiando a sociedade” (FERRARI, 2009, p. 247).

Prosseguindo nesse raciocínio, para Grunig (2011), a consistência das relações públicas estratégicas se dá em: identificar os públicos com os quais a organização precisa se relacionar; planejar, implantar e avaliar programas de comunicação que tenham como objetivo construir relacionamentos com esses públicos e mensurar e avaliar os relacionamentos entre eles em longo prazo. Assim, os profissionais de relações públicas precisam de uma forma para mensurar os relacionamentos com o objetivo de propor programas de comunicação que auxiliem na construção dessa relação entre a organização e seus públicos. Nesse contexto, Grunig (2011) identificou dois tipos de relacionamento (compartilhado e de troca) e quatro resultados (confiança, reciprocidade de controle, satisfação e comprometimento), que possibilitam o controle sobre os programas de relações públicas executados na organização para que seja possível avaliar e valorizar sua atividade.

Gestores de relações públicas podem utilizar essas medições como indicadores da qualidade de seus relacionamentos com públicos estratégicos, tais como membros da comunidade, jornalistas e funcionários. Embora programas individuais de relações públicas não produzam geralmente uma mudança de curto prazo nesses indicadores, programas de comunicação têm um efeito cumulativo nos indicadores ao longo do tempo. Assim sendo, os profissionais de Relações Públicas deveriam utilizar esses indicadores periodicamente para monitorar a qualidade dos relacionamentos que suas organizações desenvolveram com cada um de seus públicos e, além disso, o valor que a função de relações públicas agregou para a organização. Idealmente, os relacionamentos deveriam ser medidos anualmente e, no mínimo, a cada três anos (GRUNIG, 2011, p. 100).

O primeiro indicador, reciprocidade de controle, é o nível de satisfação ou insatisfação que o público e a organização sentem referente as suas capacidades de influenciar um ao outro. Mesmo com poderes diferentes, é preciso que eles estejam satisfeitos com o seu grau de controle no relacionamento. A confiança é a vontade de cada um para se expor a participar do relacionamento. Segundo Grunig (2011), a confiança é um indicador complexo porque possui três dimensões: integridade (a

crença de que uma organização é justa ou injusta); confiabilidade (a crença de que uma organização fará ou não o que aconselha); e competência (a crença de que uma organização tem a capacidade de cumprir suas promessas). A satisfação é a proporção com que cada parte se sente favorável ou desfavorável em relação à outra. O compromisso é dimensão na qual as partes sentem se o relacionamento vale a pena, no sentido do gasto de energia para mantê-lo.

O relacionamento de troca acontece quando um lado só beneficia o outro quando foi beneficiado por ele no passado, ou quando ele espera que isso seja recíproco. Nesse tipo de relacionamento, os lados sempre esperam receber o mesmo esforço de volta. Ou seja, existe uma obrigação e um sentimento de dívida. Característica essencial do marketing, esse sentimento de dívida, Grunig (2011, p. 101) acredita que, “constantemente, porém, o relacionamento é insuficiente. Os públicos esperam que as organizações atuem para eles e para a sociedade, e frequentemente as organizações obtêm pouco ou nada em troca”.

Por sua vez, no relacionamento comunitário (ou compartilhado), há a preocupação real entre os lados, e cabe ao profissional de relações públicas convencer a organização que estes relacionamentos são essenciais para com todos os públicos que a sustentam. Além do mais:

Teóricos de marketing relacional também destacam que organizações necessitam de relacionamentos compartilhados com clientes. Os psicólogos Clark e Mills (1993), que desenvolveram o conceito de relacionamentos compartilhados, apontaram que relacionamentos compartilhados não são completamente altruísticos. As pessoas alcançam objetivos maiores com relacionamentos compartilhados com suas famílias, amigos e conhecidos. Organizações, da mesma forma, beneficiam-se ao construir uma reputação por estarem preocupadas com relacionamentos compartilhados, e no longo prazo encontram menos oposição e mais apoio de seus públicos (GRUNIG, 2011, p. 101).

É sabido que os profissionais de relações públicas acrescentam valor quando constroem relacionamentos compartilhados com os diferentes públicos envolvidos com a organização. Grunig (2003; 2011) defende esse tipo de relacionamento no sentido em que, por meio deles, é possível reduzir possíveis comportamentos negativos por parte dos *stakeholders*, como boicotes, litígios, regulações e até greves. Além do que, o princípio da utilização do relacionamento simétrico garante que os problemas das organizações e dos públicos sejam relevantes e o diálogo estabelecido nessa relação de duas mãos torna ainda mais essencial a ética por

parte da organização. Porém, é necessário observar que os relacionamentos de troca são necessários para acionistas, clientes e fornecedores. Entretanto, eles não desenvolvem os mesmos níveis de confiança que os outros indicadores do relacionamento compartilhado. Por isso, “(...) a atividade de Relações Públicas pode intensificar o relacionamento com os *stakeholders* utilizando sua experiência única para produzir relacionamentos compartilhados, bem como à base de troca” (GRUNIG, 2011, p. 102).

Ou seja, os relacionamentos de troca não são de todo negativos, pois muitos deles podem desenvolver relacionamentos compartilhados devido a trocas benéficas que proporcionam e vice-versa. Às vezes, o relacionamento compartilhado é desenvolvido antes de um relacionamento de troca, por exemplo, quando “especialistas em relações com a comunidade necessitam construir um relacionamento comunal antes de solicitarem permissão para construção de uma nova fábrica ou solicitar apoio para desfazer-se de lixo tóxico” (GRUNIG, 2011, p. 102). Por outro lado, é preciso entender os efeitos positivos que os relacionamentos compartilhados possibilitam:

Os relações públicas que utilizam uma abordagem simétrica podem facilitar os processos de colaboração, porque eles são profissionais formados que têm experiência em trabalhar com os outros para facilitar a comunicação dialógica e a construção de relacionamento. Para ter sucesso, no entanto, eles devem ser capazes de convencer suas organizações-cliente e públicos, que uma abordagem simétrica reforçará suas reputações como organizações éticas, socialmente responsáveis e públicas (GRUNIG, 2001, p. 18, tradução nossa).¹⁴

É a experiência supracitada que também diferencia os objetivos do profissional de relações públicas do profissional de marketing, porque parte desse conhecimento apreendido vem da experiência do profissional de relações públicas no desenvolvimento da comunicação com os diferentes públicos e organizações. No entanto, vale observar que nem todos os programas de relações públicas desenvolvem relacionamentos de qualidade, mas as estratégias simétricas mostram-se, naturalmente, mais eficazes que as assimétricas.

¹⁴ No original: “Public relations people who use a symmetrical approach can facilitate collaborative processes because they are educated professionals who have expertise in working with others to facilitate dialogic communication and relationship building. To be successful, however, they must be able to convince their client organizations and publics that a symmetrical approach will enhance their reputations as ethical, socially responsible organizations and publics” (GRUNIG, 2001, p. 18).

3.4 Comunicação de mão dupla no processo de posicionamento de marca

Recapitulando a teoria exposta até aqui, parte-se da ideia de que uma marca forte e bem estabelecida é imprescindível no processo de legitimação do posicionamento de marca, e que a percepção de sua imagem por parte dos *stakeholders* influencia diretamente no desenvolvimento desse posicionamento sólido no mercado. Visto que, a marca, como já citado, tem o poder de proporcionar diferentes experiências devido às suas características que atraem e conquistam a preferência do consumidor. Por existir em um espaço psicológico, como acredita Randazzo (1996), as percepções que dela originam-se podem permanecer associadas ao tipo de produto que ela rotula e, assim, possibilitar a conquista da longevidade no mercado. Essa percepção também pode ser considerada como a projeção de uma imagem.

Essa imagem projetada pela marca e percebida pelos *stakeholders* não pode ser controlada. Então, é preciso que a organização atente para o processo de perpetuação da marca, visto que ela precisa ser exigente com as áreas de marketing e de relações públicas, responsáveis pelo fortalecimento da marca perante os *stakeholders*. Enquanto o marketing estuda o mercado focado em como o produto está sendo aceito pelos *stakeholders*, as relações públicas, em seu estudo prévio de público, precisa focar em estratégias de comunicação simétricas para a construção de relacionamentos legítimos com os *stakeholders*.

Visto que a comunicação de mão dupla/simétrica é mais eficaz no desenvolvimento de um posicionamento de marca, o trabalho dos profissionais de relações públicas se torna imprescindível, devido aos objetivos e modelos estratégicos de função que são instaurados nas organizações. Desenvolvendo uma relação de caráter legítimo e receptivo com os *stakeholders*, as relações públicas devem estar atentas a todas as necessidades que esse público consumidor demanda. Se as suas vontades, dentro do limite, forem respeitadas e acatadas, é possível desenvolver harmonia entre organização e *stakeholders* de uma forma que a marca possa 'procurar a brecha', como afirmam Ries e Trout (2009), garantindo o espaço do posicionamento na mente do consumidor e, assim, evitando possíveis desequilíbrios e desentendimentos nessa relação.

Por meio dessa percepção, pode-se observar uma relação entre marca e imagem com comunicação de mão única/assimétrica e mão dupla/simétrica,

respectivamente. A marca está para comunicação de mão única assim como a imagem está para comunicação de mão dupla. Nesse raciocínio, quando a organização desenvolve apenas uma comunicação de mão única com os *stakeholders*, esclarece o seu interesse em posicionar a marca no mercado com o objetivo de vender o produto, visando o lucro e sem maiores preocupações com o foco na recepção desses consumidores. Assim, pode-se relacionar essa comunicação assimétrica com a marca, porque a marca, como conjunto de características da organização, é o que ela quer vender ao seu público. A marca é a perspectiva pessoal de alguém que, um dia, com seus propósitos individuais ou com o auxílio de uma equipe de comunicação, concebeu uma marca sem interesse nas representações que os seus futuros *stakeholders* poderiam construir; seu nome ou suas características. Ela é pensada e criada pelos proprietários do produto e, nesse momento, não cabe a interferência do público, nem sua colaboração nesse processo. O que é levado em consideração são as próprias perspectivas da organização. Portanto, acredita-se que cabe relacionar a comunicação de mão única/assimétrica com a marca. A criação da marca é para fazer vender com a ideia de que ela seja um sucesso, que possa dar lucros, que seja lembrada, que os consumidores comprem, mas sem que participem da conceituação dessa marca antes de seu posicionamento no mercado.

Por outro lado, relaciona-se a imagem com a comunicação de mão dupla/simétrica, no sentido de que, ao realizar esse tipo de comunicação, a organização está disposta e apta a receber as mensagens de seus *stakeholders*. Quer dizer, há o foco na recepção desse consumidor, há simetria. Então, entende-se que, se as relações públicas realizarem um trabalho cada vez mais excelente, pode ser possível que o relacionamento desenvolvido seja tão forte a ponto de a organização saber exatamente o que os seus *stakeholders* necessitam, tornando sua imagem mais atraente para eles. É tal como o desenvolvimento de um relacionamento recíproco e legítimo entre indivíduos. Quanto mais se conhece o outro, melhor se entende o outro. Então, partindo de um relacionamento de mão dupla bem construído, pode-se tentar chegar muito perto do que o *stakeholder* quer que a marca represente, facilitando a projeção de uma imagem positiva da marca que o agrade e a posicione de forma adequada.

O posicionamento legítimo, como Ries e Trout (2009) defendem, é mais fácil de ser alcançado se a marca conseguir chegar primeiro na mente dos

consumidores. E devido ao conjunto de preferências desses consumidores, torna-se mais acessível contemplá-los na medida em que um programa de relações públicas não mede esforços para descobrir o que lhes interessa, visando o desenvolvimento de um relacionamento simétrico em busca desse posicionamento.

Dessa maneira, as ações estratégicas das relações públicas exemplificadas nos quatro modelos de Grunig e Hunt (1984 apud Grunig 2011) podem facilitar o entendimento da importância do relacionamento de mão dupla no processo de posicionamento da marca. Os modelos de mão única, agência de imprensa/divulgação e informação pública, podem ser o início de um processo de afinidade com os *stakeholders*, uma vez que eles têm como objetivo a exposição da marca na mídia e a divulgação de informações, respectivamente, podem ser considerados o primeiro passo para o desenvolvimento de um relacionamento de mão dupla. Nessa lógica, mais uma vez, vale lembrar que o relacionamento de mão única não é desprezível, porque serve como uma primeira fase na construção de um relacionamento de mão dupla, como citado anteriormente. O terceiro modelo, assimétrico de duas mãos, mesmo sendo assimétrico, também serve como a base de um relacionamento legítimo de mão dupla, porque, apesar de a organização utilizar a pesquisa e o estudo para tentar persuadir os *stakeholders*, é preciso reconhecer que, mesmo com interesses individuais, a organização é estimulada a conhecê-los.

Nessa sequência, através da utilização do modelo simétrico de duas mãos, observa-se que os modelos anteriormente citados podem acabar culminando nesse, mais completo. Isso porque há a exposição e divulgação da marca na mídia, divulgação de informações relevantes para os *stakeholders*, estudo e pesquisa para tentar persuadi-los e administração de conflitos e busca de entendimento harmonioso nas relações. Aproximando os interesses dos *stakeholders* com os interesses da organização de maneira ética, torna-se mais fácil o desenvolvimento de um posicionamento de marca atrativo.

Ademais, é preciso ressaltar que o posicionamento de marca pode ser legitimado na mente dos consumidores na medida em que um relacionamento de mão dupla resulte em confiança, controle recíproco, satisfação e comprometimento entre a organização e os *stakeholders*. Essas mensurações devem ser realizadas com frequência, como forma de a organização ter a certeza de que as relações públicas alcançam a excelência através de programas de comunicação com vistas a

um relacionamento simétrico com os *stakeholders*. Quanto aos objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011), para construir esse relacionamento simétrico, deve-se considerar que:

- O grau de exposição transformado em percepção significa que não basta que a organização dissemine a sua marca por meio de divulgação de vídeos que não contemplem seu *stakeholder*, ou que invista em sites funcionais e modernos repletos de informações que não despertem interesse. O simples grau de exposição midiática é apenas uma maneira de expor a organização, mas é preciso que ela seja percebida. O número de visualizações em um vídeo ou as visitas no site não podem servir de parâmetro único para considerar que o *stakeholder* aprova a ação de uma marca. É preciso alcançar a percepção mútua. A organização deve perceber o que o *stakeholder* necessita e ele, por sua vez, precisa perceber que a marca quer contemplá-lo. Nesse caso, o relacionamento de mão dupla deve ser desenvolvido com base na confiança, de forma que os seus efeitos são considerados mutuamente.
- Na retenção de mensagens, não basta estar atento ao que a organização transmite em palavras e no que ela acredita se o *stakeholder* não souber com exatidão o que ela é, ou o que quer que a marca seja. É preciso que o *stakeholder* possa reproduzir o que ele entende sobre as mensagens, e não apenas lembrá-las. Busca-se, aqui, uma harmonia legítima no equilíbrio do relacionamento entre os *stakeholders* e a organização.
- A cognição deve ser transformada em um efeito de compreensão, no sentido de que o *stakeholder* possa construir seu conhecimento sobre as informações veiculadas pela organização e compreendê-las para que possam construir percepções naturais e favoráveis a ela.
- A ação positiva ou negativa que o *stakeholder* assume em um efeito de mão única, sua atitude, deve ser transformada em concordância. É preciso evitar uma possível ação negativa proveniente de sua atitude em relação a algo que a organização faz ou pretende fazer. Suas ações devem estar voltadas para a manutenção do relacionamento entre eles e a organização, evitando discussões, discordâncias e ruídos na comunicação e no desenvolvimento do processo do posicionamento de marca no mercado.

- O conjunto de todas essas atitudes por parte dos *stakeholders* desenvolve um comportamento, que deve ser transformado em um comportamento simbiótico, onde há reciprocidade no entendimento dos interesses da organização e dos *stakeholders*. As suas ações devem ser pensadas de maneira recíproca. A organização não pode querer para si o que não quer para os seus *stakeholders*.

Esses objetivos de comunicação de mão dupla expostos servem para entender a importância de uma organização posicionar sua marca de maneira planejada, através de estudos e programas de comunicação de relações públicas. A partir disso, possibilitar o desenvolvimento de uma personalidade para a marca, como defendem Aaker e Joachimsthaler (2007). Essa personalidade pode ser alcançada se a organização, por meio do estudo de seus públicos e do seu contexto, conseguir se aproximar de seus *stakeholders* enxergando sua essência tornando a marca mais atrativa e identificável. As mídias sociais podem ser consideradas um canal importante nesse processo de construção da personalidade da marca, tendo em vista o cenário de que os indivíduos passam a utilizar essas ferramentas para interagir com suas marcas prediletas, fazer reclamações ou apenas acompanhar suas ações. Então, observa-se, nessa direção, uma oportunidade de fortalecer seu posicionamento, por meio de um relacionamento de mão dupla equilibrado, possibilitando a interação e, conseqüentemente, a aproximação do *stakeholder* com a marca.

Como acredita Tavares (2008), estabelecer a forma de como uma organização se apresenta aos seus clientes deve ser o diferencial da organização entre a concorrência, devido a sobrecarga sensorial, citada por Ries e Trout (2009). Ou seja, é indispensável que o posicionamento de marca alcance uma importante parcela na vida de seus consumidores, seja por meio de uma personalidade que os contemple, uma simples identificação ou a necessidade de consumo. Dessa forma, é necessário que as estratégias de posicionamento utilizadas pela organização possam atrair os *stakeholders* de forma que a marca por si só seja uma referência e conquiste a preferência dentre suas concorrentes.

4 A BUDWEISER E SUA COMUNICAÇÃO

Com o objetivo de compreender como se dá o posicionamento da marca Budweiser a partir das estratégias de relacionamento desenvolvidas para o consumidor brasileiro, é importante salientar que este estudo tem foco no público consumidor, que é apenas um dos *stakeholders* da organização escolhida como objeto, a Budweiser. Para alcançar esse objetivo, inicialmente, apresenta-se a metodologia e a caracterização das etapas da pesquisa. Na sequência, inicia-se a abordagem do caso da Budweiser, com o contexto histórico da marca, contemplando os principais momentos e características de seu progresso desde o ano de sua fundação até o atual posicionamento no Brasil.

Em seguida, apresenta-se a análise que está dividida em quatro etapas. A primeira etapa conta com a análise de documentos oficiais disponibilizados pela Agência África, responsável pela gestão de comunicação da conta Budweiser no Brasil. Na segunda etapa estão as respostas de dois questionários e uma entrevista realizada com três profissionais da área de comunicação que trabalham com a marca na agência. A terceira etapa contém o estudo dos sites internacional e nacional da Budweiser, bem como as redes sociais digitais Facebook e Instagram. Por fim, a parte final da análise contempla uma pesquisa de opinião composta por um questionário *online* aplicado aos consumidores da Budweiser que curtem a página oficial da marca na rede social digital.

4.1 Metodologia

Esta pesquisa é do tipo exploratória, a qual tem como propósito fazer com que o pesquisador se familiarize com o problema de pesquisado. Para Gil (2009a, p. 41), as pesquisas exploratórias “têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”. Geralmente, esse tipo de pesquisa envolve o levantamento bibliográfico, entrevistas que possuem experiência com o problema pesquisado e a análise de casos que tornem o problema compreensível. Esses três itens estão presentes neste estudo.

Para dar conta do problema de pesquisa e dos objetivos propostos, inicialmente, fez-se uso do método de pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica é imprescindível na construção de um trabalho de pesquisa por ser

considerada um plano que tem início na identificação, localização e obtenção da bibliografia que se refere ao assunto escolhido, até a estruturação de um texto onde é apresentado o conjunto da literatura examinada pelo autor do estudo, evidenciando as ideias de autores pesquisados. Para Stumpf (2009), a pesquisa bibliográfica é considerada

um conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico (STUMPF, 2009, p. 51).

Em harmonia com essa conceituação, Lakatos e Marconi (1991) afirmam que a pesquisa bibliográfica é constituída por oito fases: escolha do tema; elaboração de um plano de trabalho; identificação; localização; compilação; fichamento; análise e interpretação; e redação. Para as autoras, a finalidade desse tipo de pesquisa é “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas” (LAKATOS; MARCONI, 1991, p. 183). Por meio da pesquisa bibliográfica foi possível compreender ideias e conceitos a respeito de marca, imagem, posicionamento e sua gestão nas áreas de marketing e relações públicas; comunicação de mão única e mão dupla, modelos de relações públicas e relacionamento.

Num segundo momento, para contemplar a pesquisa exploratória, fez-se uso do método do estudo de caso. Nessa perspectiva, como técnicas de coleta de dados para o estudo do caso foram utilizadas a análise documental, entrevista e questionários. O estudo de caso foi escolhido porque pode proporcionar riqueza e possibilidades de pesquisa, além de revelar a capacidade de compartilhar conhecimentos. Para Duarte (2009, p.233), através desse método, “o pesquisador trabalha com o pressuposto de que o conhecimento não é algo acabado, mas que está sempre em construção e por isso faz parte de sua função indagar e buscar novas respostas ao longo da investigação”. O método do estudo de caso pode proporcionar esclarecimentos acerca de fenômenos ainda pouco conhecidos, além de ser utilizado para explorar, descrever ou explicar.

O estudo de caso teve como foco a marca internacional de cervejas Budweiser. No entanto, cabe destacar que o enfoque da análise recaiu sobre as

estratégias usadas pela marca no Brasil. Como técnicas de coleta de dados durante o estudo, foram utilizadas a análise documental, a partir de arquivos internos da agência África, situada na cidade de São Paulo, que é responsável pela conta da Budweiser no Brasil e consulta ao site nacional e internacional da marca, assim como o perfil oficial na rede social digital Facebook. Foram realizadas, ainda, uma entrevista e duas aplicações de questionários com profissionais que trabalham diretamente com a marca na Agência África, além de questionários *online* ao público consumidor que curte a página da Budweiser na rede social digital Facebook.

O interesse pessoal por parte da pesquisadora na escolha da marca Budweiser é devido a sua preferência e identificação pessoal com a marca, a percepção da importância da marca no setor cervejeiro, tanto no mercado internacional, quanto nacional e a não utilização de publicidade sexista em suas campanhas que, segundo observação pessoal e confirmação com a leitura de documentos da marca, têm foco em autenticidade, música e esportes.

Nesse sentido, foram selecionados o site oficial da Budweiser no Brasil, o seu perfil oficial na rede social digital Facebook, sua conta no Instagram, a pesquisa sobre a marca na Internet e a coleta de informações institucionais de documentos disponibilizados pela agência África. Para Gil (2009b, p. 14), “o que caracteriza estes estudos é o fato de não serem definitivos, já que visam subsidiar a realização de pesquisas futuras. Mas isto não significa que possam ser realizados sem rigor”. Vale ressaltar que, segundo Gil (2009a), há objeções quanto a esse método, tais como a falta de rigor metodológico, o tempo destinado à pesquisa e a dificuldade de generalização, por ele proporcionar uma visão global do problema, e não um conhecimento preciso. Portanto, é preciso cuidado no planejamento, na coleta e análise de dados. Assim, todas as informações encontradas sobre a Budweiser mostram-se essenciais no estudo, podendo contribuir em diversas etapas, desde as descobertas sobre o seu histórico, estratégias de posicionamento e no desenvolvimento de técnicas que possam auxiliar no entendimento da pesquisa.

Por esse ângulo, para apreender as informações e desenvolver o estudo de caso, utilizou-se a análise documental, visto que “a documentação também pode ser importante para complementar as informações obtidas mediante outros procedimentos de coleta de dados” (GIL, 2009b, p. 76). Para o autor, a consulta a fontes documentais no estudo de caso contribui para as construções de hipóteses e proporciona ao pesquisador a conferência de dados oficiais vindos diretamente da

organização. Os documentos utilizados como base nesse estudo foram disponibilizados por e-mail, pela Agência África, bem como informações disponíveis na Internet pela Budweiser. Portanto, “são, no entanto, informações institucionais, preparadas muitas vezes com interesse publicitário. O que passa a requerer do pesquisador múltiplos cuidados no processo de análise” (GIL, 2009b, p. 78). Os cuidados, nesse caso, foram da seleção de informações que contemplassem o objetivo do estudo, a leitura e tradução desses documentos disponibilizados que são descritos em Inglês e com linguagem publicitária: *Budweiser Global CCI Update*, *Budweiser Global VBI Guidelines*, *Budweiser Brand Book* e *Budweiser Global Music Toolkit*. Para a análise desses documentos houve um trabalho minucioso e que demandou esforço significativo da pesquisadora. Como afirma Moreira (2009), o trabalho do pesquisador na busca e na análise de documentos é solitário e proporciona o diálogo com o material explorado. Além de afirmar que em casos como o de pesquisa científica, a análise documental é método e técnica, ao mesmo tempo. “Método porque pressupõe o ângulo escolhido como base de uma investigação. Técnica porque é um recurso que complementa outras formas de obtenção de dados, como a entrevista e o questionário” (MOREIRA, 2009, p. 271).

A análise documental foi seguida por mais três etapas: como a marca quer ser vista a partir da orientação do escritório internacional remetido às agências em diversos países, como os profissionais que trabalham diretamente com a marca no Brasil entendem essas informações e as desenvolvem e como isso é exposto nas redes sociais e no site para que os consumidores brasileiros entendam esse universo. Essas etapas tiveram suporte nas seguintes técnicas: entrevista semiestruturada realizada pelo Skype com um dos principais profissionais responsável pela comunicação da marca na agência no Brasil; aplicação de questionários, enviados por e-mail, a outros dois profissionais que trabalham com a conta da marca no Brasil; e um questionário *online* aplicado com os consumidores que curtem a página da Budweiser na rede social digital Facebook.

Segundo Gil (2009b), a técnica da entrevista é eficiente para se obter dados em profundidade acerca de assuntos desejados. Para isso, não se pode entrevistar ao acaso, é preciso definir o entrevistado a partir de observações feitas na análise de documentos. “É necessário selecionar pessoas que estejam articuladas cultural e sensitivamente com o grupo ou organização” (GIL, 2009b, p. 66). Como acredita Duarte (2009), a entrevista semiaberta é do tipo em profundidade, parte de um

roteiro-base e é caracterizada por ser flexível e explorar o tema exigindo subordinação do entrevistado. “Uma vantagem desse modelo é permitir criar uma estrutura para comparação de respostas e articulação de resultados, auxiliando na sistematização das informações fornecidas por diferentes informantes” (DUARTE, 2009, p. 66). O objetivo dessa técnica foi verificar como os gestores da marca Budweiser no Brasil compreendem o seu posicionamento em relação aos aspectos estratégicos mundiais, especialmente no desenvolvimento de relacionamentos com o consumidor brasileiro. Sendo assim, as respostas obtidas na entrevista com um dos profissionais da Agência África serviram de comparação para as obtidas por meio do formulário enviado por e-mail para os outros dois profissionais.

Inicialmente, entrou-se em contato com os três profissionais solicitando uma entrevista via Skype ou e-mail. Dos três contatos, dois tiveram disponibilidade para responder o questionário via e-mail e um de ser entrevistado via Skype. A entrevista semiestruturada, realizada com um dos profissionais da Agência África que trabalha com a conta da Budweiser no Brasil foi realizada via Skype, através de um roteiro previamente organizado – Apêndice I, utilizado também como formulário base para a aplicação do questionário aos outros dois profissionais da mesma agência que também trabalham com a Budweiser, mas que só tiveram a disponibilidade de respondê-lo via e-mail.

Para a última etapa da análise, foi realizada uma pesquisa de opinião, ou *survey*, a partir da elaboração de um questionário – Apêndice II. Este tipo de instrumento de pesquisa “possibilita a coleta de vasta quantidade de dados originados de grande número de entrevistados” (NOVELLI, 2009, p. 164). Com o intuito de analisar se os objetivos de mão dupla de Grunig (2001) são percebidos em estratégias da Budweiser no Brasil, o instrumento foi construído a partir de 20 afirmações baseadas nestes 5 objetivos: percepção mútua, exatidão, compreensão, concordância e comportamento simbiótico. O instrumento foi disponibilizado na plataforma *online* do *Google Forms*, apenas para contatos da pesquisadora que utilizam a rede social digital Facebook e que curtem a página da Budweiser em uma amostra não probabilística por conveniência, devido ao expressivo número de *likes* na página da rede social, que ultrapassa o número de 13 milhões. O instrumento ficou disponível na plataforma entre o dia 12 de maio até o dia 19 de maio de 2016, totalizando 7 dias de pesquisa. O questionário contabilizou um total de 292

respondentes, sendo 272 respondentes válidos. Os demais 20 respondentes não foram contabilizados porque 9 não bebem cerveja e 11 não consomem Budweiser.

A análise foi construída em etapas. Em um primeiro momento, a pesquisadora analisou as conclusões obtidas a partir de documentos oficiais para que, em um segundo momento, essas conclusões fossem vinculadas a percepções das respostas de profissionais e análise da presença *online* da marca. Em último momento, utilizaram-se os resultados da pesquisa de opinião para cruzar com os demais dados obtidos para compreender como se dá o posicionamento da marca Budweiser a partir das estratégias de relacionamento desenvolvidas para o consumidor brasileiro.

4.2 O contexto da Budweiser

Para coletar informações sobre o histórico da marca, houve a necessidade da realização de uma pesquisa com suporte na internet, devido ao fato de que no site oficial da Budweiser no Brasil há o foco na divulgação do projeto Your Tour, e no site oficial dos Estados Unidos há o foco em divulgar apenas informações da marca, as quais não se mostraram suficientes a este estudo. Em complemento a consulta dos documentos disponibilizados, foram utilizadas como base as informações retiradas do site Mundo das Marcas e do perfil oficial na rede social digital Facebook, o qual utiliza a ferramenta da linha do tempo para ilustrar o contexto histórico da marca antes ainda de sua fundação no estilo *storytelling*.

A história da Budweiser teve início quando Adolphus Busch, proprietário da cervejaria Anheuser-Busch, fundada em 1860 por seu sogro em Missouri, nos Estados Unidos, introduziu a cerveja Budweiser Lager Beer, em 1876, considerada a primeira cerveja nacionalmente americana. O nome Budweiser foi inspirado em um tipo de cerveja proveniente da região de Budweis, da qual a República Checa fazia parte. Em 1883, devido ao processo de pasteurização, a cerveja começou a ser engarrafada em grande escala e alcançou sucesso rapidamente. De acordo com o site Mundo das Marcas¹⁵, em 1901, eram produzidos 1 milhão de barris por ano e,

¹⁵ As informações foram retiradas do perfil oficial da marca no Facebook, de documentos analisados e do site Mundo das Marcas. A matéria publicada no site Mundo das Marcas possui como fontes o site oficial da organização em diversas línguas, as revistas Fortune, Forbes, Newsweek, Business Week, Isto é Dinheiro, Época Negócios, Exame e Embalagem; os jornais Valor Econômico, Folha, Estadão e Meio Mensagem; os sites especializados em Marketing e Branding Brand Channel,

em 1920, durante a Lei Seca nos Estados Unidos, a cervejaria produziu a versão Budweiser sem álcool, visando uma oportunidade devido as consequências da Lei. Em 1957, após a Segunda Guerra Mundial, a marca se tornou a cerveja número 1 do mercado americano e se popularizou ao patrocinar shows de Jackie Gleason, Milton Berle e Frank Sinatra. Percebe-se, já naquela época, a primeira estratégia da marca com foco no universo da música.

Em 1981, a Anheuser-Busch iniciou o processo de venda em larga escala da cerveja Budweiser no mercado internacional, lançada em 1985 na Dinamarca, 1987 na Irlanda, 1989 no México e em 1995 na China. A produção de um novo produto da cervejaria, a Bud Light, uma versão mais fraca da tradicional cerveja, tornou-se a mais vendida nos Estados Unidos em 1994. Logo após, foram lançados outros produtos, tais como as cervejas Bud Ice, Budweiser Select, Bud Extra, entre outras.

No início do Século XX, a Budweiser passou a ser conhecida como “*The King of Beers*”, ou “Rei das Cervejas”¹⁶, e exportada para a Ásia, África, América do Sul, Europa e América do Norte. No ano de 2008, as marcas Budweiser e Bud Light passaram a integrar o portfólio da AB Inbev, consequência da compra da cervejaria Anheuser-Busch pela belga-brasileira InBev. Houve nesse período uma reestruturação na organização, porém, respeitando a cultura e a tradição da marca americana. É interessante o fato de que, tanto na história contada pelos sites de informações, quanto em análise de documentos, a Budweiser denomina-se por esse termo e defende o seu posicionamento como uma macro marca.

A marca tem uma ligação com a música e com os esportes. O seu contato com os esportes existe desde o ano de 1953, quando, em uma estratégia de marketing, a Budweiser comprou o time de beisebol do St. Louis Cardinals. Atualmente, a marca patrocina a liga de futebol americano (NFL¹⁷), beisebol (MLB¹⁸), basquete (NBA¹⁹) e artes marciais mistas (UFC²⁰), além de ser a patrocinadora oficial da Copa do Mundo de Futebol da FIFA.

Interbrand e Mundo Marketing; Wikipedia e sites financeiros Google Finance, Yahoo Finance e Hoovers. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/budweiser-king-of-beers.html>>. Última atualização em 3 de março de 2016. Acesso em: 10 de abril de 2016.

¹⁶ A tradução literal para a Língua Portuguesa seria “Rainha das Cervejas”, devido ao fato de que a palavra cerveja é precedida pelo artigo feminino “a”. Regra que não se aplica a Língua Inglesa, na qual o artigo “the” serve para palavras de ambos os gêneros.

¹⁷ National Football League (Estados Unidos)

¹⁸ Major League Baseball (Canadá e Estados Unidos)

¹⁹ NationalBasketballAssociation (América do Norte)

²⁰ UltimateFightingChampionship (Estados Unidos)

Segundo o site Mundo das Marcas, no Brasil, em parceria com a Antarctica, em 1977, a Budweiser introduziu a sua cerveja no mercado, mas devido ao hábito dos consumidores brasileiros em beber cervejas mais fortes, não conseguiu se estabilizar. Mais tarde, em 2011, visando a Copa do Mundo de 2014 que seria realizada no país, a marca foi relançada no Brasil com a campanha de marketing “*Great times are coming*”. O vídeo de campanha publicitária trazia como porta-voz da marca e protagonista o rapper norte-americano, Wil.I.Am, na época, no auge de sua carreira com o grupo The Black Eyed Peas. Com o cenário nas ruas da cidade do Rio de Janeiro, o vídeo contempla um ambiente brasileiro, alegre e de festa. Na mesma semana de divulgação, a Budweiser tornou pública sua estratégia de patrocínio a shows internacionais, contemplando o que o autor Tavares (2008) defende sobre o valor da marca - ele decorre de como a empresa se posiciona em frente ao consumidor, seu maior público, e das relações que constrói para atendê-lo. Composto o portfólio da Ambev, além de ocupar a quarta posição de cerveja mais vendida no mundo, ela está presente em mais de 80 países e é considerada uma das melhores marcas de cerveja globais – de acordo com o BrandZ's Ranking²¹.

No Brasil, no ano de 2011, foram realizados 20 shows que carregavam o nome da marca como patrocinadora. O objetivo do posicionamento²² da marca, como elucidado no site da Revista Exame em 2011, era focar no público jovem descolado e viajado, da classe socioeconômica A/B, disposto a pagar mais por uma cerveja de marca internacional. Quarenta anos após a primeira tentativa de inserção no mercado brasileiro, a campanha de 2011 não só serviu para mantê-la no 4º lugar do ranking mundial das cervejas mais consumidas, como também para destacá-la e afirmá-la num país onde cerveja é um dos produtos bem valorizados entre os brasileiros.

Em 2015, quatro anos após sua chegada ao país, a Budweiser se intitula a “cerveja oficial dos melhores shows internacionais do País” e lança a primeira edição do projeto “*Your Tour, a turnê da sua vida*”, que sorteou 100 pessoas com 2 acompanhantes cada uma, totalizando 300 contemplados, para experienciar os shows internacionais no Brasil diretamente do *backstage*. Os vencedores tiveram

²¹ BrandZ é um banco de dados *brand equity* que detém dados de mais de 650 mil consumidores e profissionais de 31 países, comparando mais de 23.000 marcas. O banco de dados é usado para estimar as avaliações da marca e a cada ano e, desde 2006, gera uma lista das 100 maiores marcas globais.

²² Fonte: Revista Exame, 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/budweiser-quer-atrair-jovens-no-pais>>. Acesso em 30 de maio de 2016.

direito a viagem para o local do show escolhido, hospedagem especial e transporte exclusivo. Em entrevista ²³, a gerente de marketing da Budweiser afirmou: “Queremos reforçar a conexão autêntica e duradoura de Budweiser com a música, proporcionando uma experiência que será quase um festival de grandes shows internacionais”. Neste ano de 2016, a edição foi exclusivamente dedicada ao rock, especialmente para os shows dos Rolling Stones e Iron Maiden. Para participar da promoção, era necessário entrar no site oficial e cadastrar o código dos produtos Budweiser. A promoção permaneceu aberta do dia 20 de janeiro até 16 de março de 2016.

O atual posicionamento da Budweiser é um resgate da década de 1970 e tem o objetivo de reforçar o estereótipo de uma marca que se orgulha de sua história e que inspira os seus consumidores a serem únicos, livres, com autenticidade. Ele está construído sob o *slogan* “*This Bud’s for you*”²⁴.

4.3 Estratégias de posicionamento de marca da Budweiser

Devido ao posicionamento global da marca, é imprescindível que a comunicação da Budweiser esteja alinhada. Nesse sentido, a Budweiser criou materiais que orientam as agências de comunicação, as quais atendem a marca no mundo, a seguirem algumas regras, visto que não há uma centralização em uma única agência no que se refere à construção de estratégias, divulgação e comunicação em todos os países de atuação. Tendo em vista as ideias de que a construção de uma marca deve ser feita de forma sólida, como afirmam Tavares (2008), Vásquez (2007) e Kotler e Keller (2012), é essencial que se compreenda como a Budweiser se apresenta para os seus consumidores. Nessa perspectiva, por intermédio de agências espalhadas pelo mundo, a marca mantém uma postura alinhada, através de orientações em manuais de marca e outros tipos de documentos que contêm ferramentas e estratégias com o objetivo de orientar todas as ações que envolvem os seus programas de comunicação.

²³ Fonte: Portal da Propaganda, em 2015. Disponível em: <<http://www.portaldapropaganda.com.br/portal/component/content/article/16-capa/46950-budweiser-lanca-yourtour-a-turne-da-sua-vida>>. Acesso em 12 de fevereiro de 2016.

²⁴ As traduções de *slogan* e ideais de marca não foram realizadas devido ao entendimento da pesquisadora de que a Budweiser não traduz este tipo de termo em suas redes oficiais ou site no Brasil.

Esse comportamento elucidada a preocupação da Budweiser em organizar sua comunicação global, podendo ser relacionada com o foco da imagem da marca que, segundo Tavares (2008), provém do reflexo de um posicionamento e de uma identidade que são materializados através de ações junto aos seus públicos. A agência África, localizada em São Paulo, é a responsável pela conta da Budweiser no Brasil e, através dela, foram disponibilizados, à pesquisadora, os documentos que serviram de base para a construção da análise de como a marca deseja se posicionar. Na sequência, apresentam-se elementos que elucidam um pouco do posicionamento de marca da Budweiser, a partir da visão do que ela disponibiliza às agências de comunicação. Vale destacar que a análise desses documentos demandou o maior tempo da pesquisa, tendo em vista a quantidade de informações disponíveis. Portanto, a pesquisadora selecionou pontos que considerou relevantes dentro do que a abordagem dos autores defendidos na pesquisa bibliográfica traz.

Segundo o documento *Budweiser Global CCI Update*, para descobrir a verdade universal que conecta os consumidores, a marca testou o seu ideal em diferentes territórios: Estados Unidos, China, Inglaterra e Brasil. O conceito de liberdade foi encontrado em todos esses países como motivação transversal e unificadora. Partindo dessa constatação, para fortalecer uma posição global, a marca precisava de um contexto, um pensamento e uma história de produto que contemplasse esse conceito. Então, a Budweiser se posicionou pela essência e não pela superficialidade como algumas marcas concorrentes, intitulado-se uma marca real²⁵. Além do mais, o seu mercado de atuação, o setor de bebidas alcoólicas, está repleto de marcas que vendem um mundo artificial e imagens inatingíveis, fazendo com que o consumidor sinta a pressão de viver sob a expectativa do que os outros querem que eles sejam. Nesse sentido, cria-se a ideia inspirada a partir de valores compartilhados com seus consumidores: liberdade, ambição e autenticidade. Isso se traduz no núcleo de ideia criativa da marca disponível no documento: *“Brewed on our own terms/for those living on their own terms”*, contemplando o benefício funcional e emocional, respectivamente. Aqui, observa-se um interesse por parte da Budweiser em aproximar a marca dos valores compartilhados por seus consumidores, no sentido de que se antropomorfiza o intangível de um conceito de

²⁵ No original: “We’re a Premium brand standing for substance over superficial. There is a world of artifice out there with beer and liquor brands as the culprit. Status can be defined beyond the superficial. While they are creating meaningless personas while Budweiser exists to ground people. It’s real. It’s soulful. It frees our most authentic self.” Budweiser Global CCI Update.

liberdade para que eles possam se identificar com a marca, relacionando-a com a sua personalidade, o que é defendido por Randazzo (1996), que considera personalidade como apenas um dos aspectos de uma imagem. Essa percepção é relevante para haver a diferenciação na mente dos consumidores.

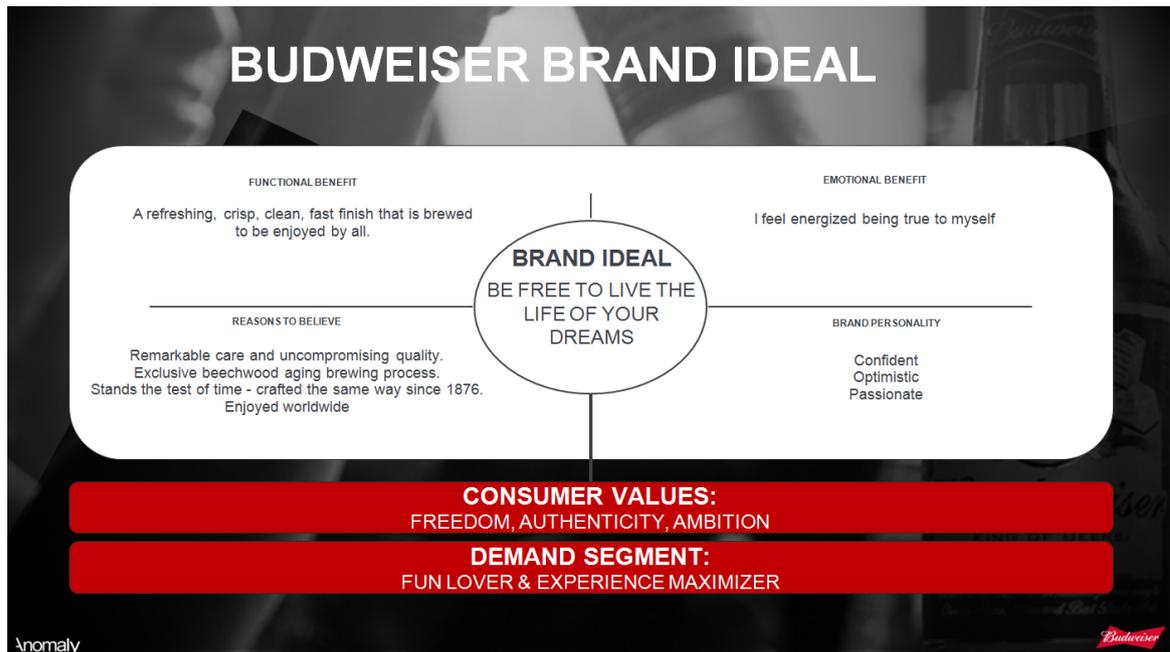
Segundo o *Budweiser Global CCI Update*, “para ser um ícone global, é preciso se comportar com ícone global”²⁶. Mais importante do que isso, a marca provou em pesquisas que percepção, qualidade e relevância não se constroem sobre o que a organização diz, mas como ela diz. Como resultado, os consumidores sentiram que a Budweiser era confiante, orgulhosa e apaixonada; inalterada por alguma razão; um legado que resiste ao tempo e produzida com propósito e ética de trabalho real. Daí surge o *slogan* “*This Bud’s for you*”, que, segundo o *Brand Book*, caracteriza-se da seguinte forma: é um grito de guerra para todas as pessoas que compartilham dos seus valores; uma celebração do que a marca é e para quem; uma promessa de que a marca produz a melhor cerveja para o mundo; um clube para se pertencer; uma resolução para as histórias que a marca conta; o ponto de conexão entre a marca e seus consumidores e um convite para construir uma comunidade maior.

A necessidade de se sentir psicologicamente à vontade com a personalidade de uma marca, como acredita Randazzo (1996), pode ser identificada na conceitualização da ideia criativa da Budweiser. No sentido de que, deixando claro que os seus produtos têm foco na vontade de seus consumidores, a marca quer compartilhar os mesmos valores, quer ser construída especialmente para eles, quer ser vista como um seleto clube para se pertencer e quer ser identificada como semelhante.

Segundo o documento *Global CCI Update*, que contém as orientações de comunicação e identidade visual da marca, o ideal da marca Budweiser, “*Be free to live the life of your dreams*”, foi construído sobre os valores de consumo (liberdade, autenticidade e ambição) e demanda de segmento (apaixonada por diversão e maximização de experiência). O ideal está dividido em benefício funcional, benefício emocional, razões para acreditar e personalidade da marca, como ilustra a Figura 1.

²⁶ No original: “To be a global icon, we must behave like a global icon.” Budweiser Global CCI Update.

Figura 1 - Ideal de marca Budweiser



Fonte: Budweiser Global CCI Update (2015)

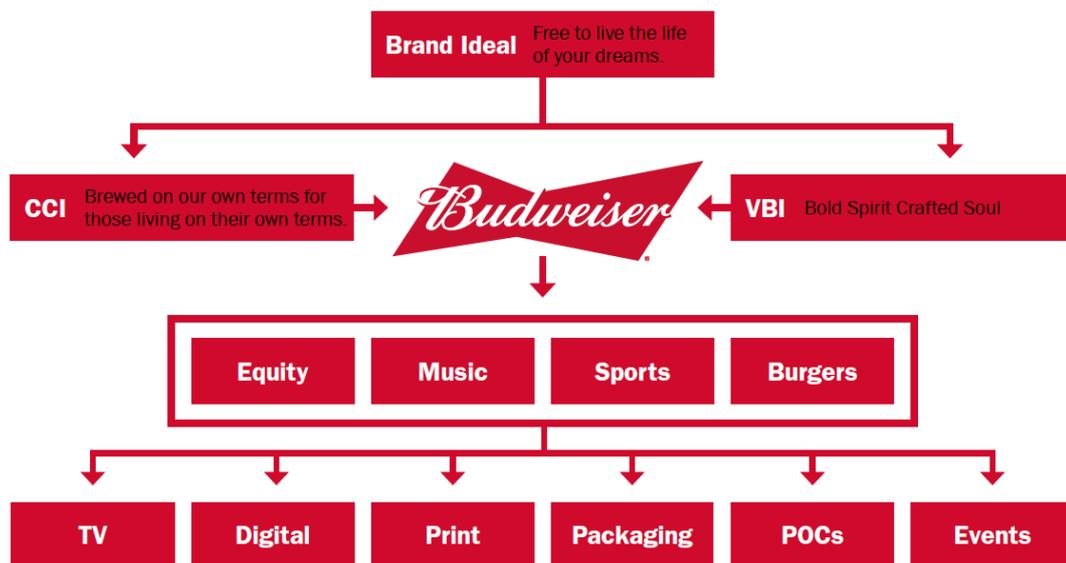
- Benefício funcional: uma refrescante, *crisp*²⁷, limpa, rápida que é produzida e apreciada por todos.
- Benefício emocional: “Eu me sinto energizado sendo fiel comigo mesmo”.
- Razões para acreditar: cuidado notável e compromisso com a qualidade. Madeira de fermentação exclusiva agindo no processo de fermentação. Resistente ao tempo – trabalhada da mesma forma desde 1876. Apreciada pelo mundo.
- Personalidade da marca: confiante, otimista e apaixonada.

A subjetividade desse ideal de marca vai ao encontro ao conceito de Randazzo (1996), que afirma que a marca existe em um espaço psicológico, e a essência visual da Budweiser, caracterizada no *Global VBI Guidelines*, relembra Tavares (2008, p. 10), quando o autor afirma que a marca pode ser composta por nomes, expressões, figuras, desenhos, rótulos e que o seu valor provém da capacidade de despertar preferência e proporcionar diferentes experiências em seu consumidor. Portanto, essas características em conjunto são essenciais para que o consumidor consiga diferenciar a Budweiser de demais marcas. Esse documento

²⁷ “*Crisp*” é um termo utilizado na Língua Inglesa que significa a sensação de amargura da cerveja.

caracteriza e explica os princípios da marca, tais como logo, cor, tipografia, iconografia fotografia e embalagem. Sua identidade visual é essencial dentro das comunicações, pois ela permanece consistente em todos os mercados e campanhas. Na Figura 2, observa-se que o ideal da marca (*Brand Ideal*) compreende a união do núcleo da ideia criativa (CCI), “*Brewed on our terms for those living on their own terms*”, com a identidade visual da marca (VBI), o espírito ousado e a alma cuidadosamente criada. Essa união é traduzida nas estratégias em *equity, music, sport e burgers*, que são veiculadas na TV, no meio digital, impressos, embalagens, pontos de venda e eventos.

Figura 2 - Ideal de marca Budweiser e suas plataformas

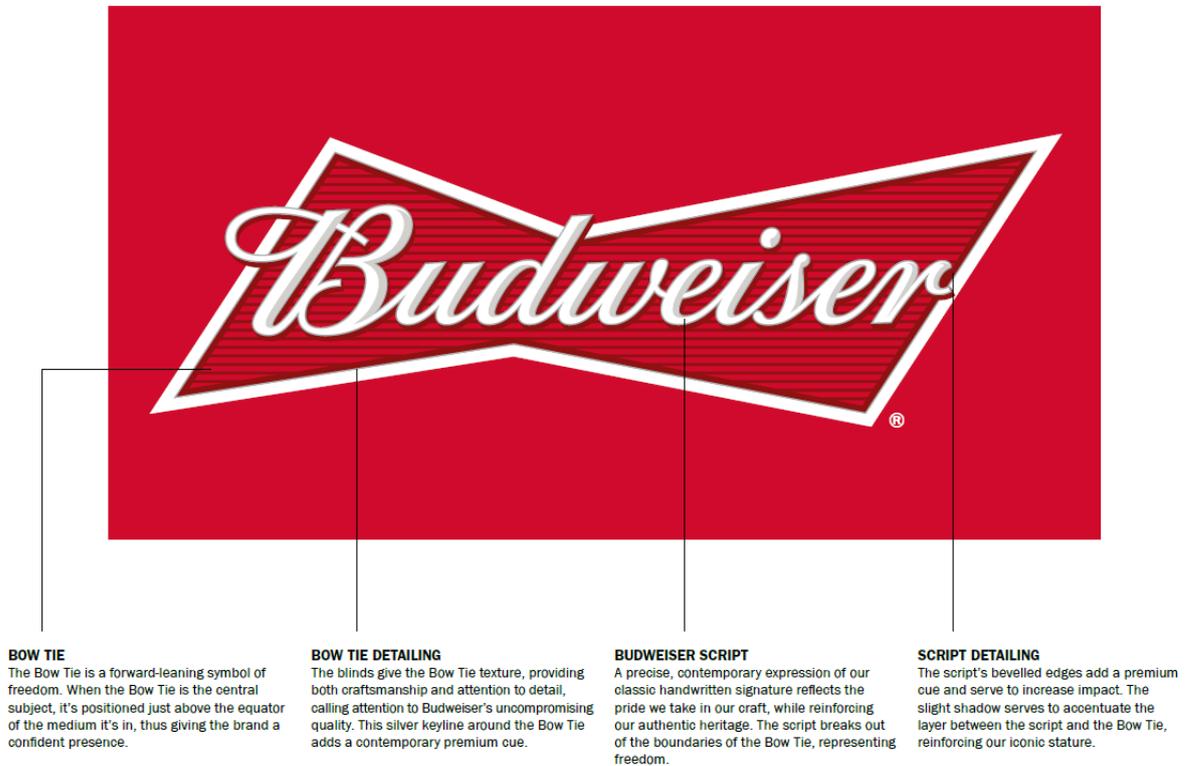


Fonte: Budweiser Global VBI Guidelines (2015)

A essência visual da Budweiser é composta pelo espírito inspirador progressista, a marca contemporânea, além de alma e caráter. A marca se orgulha da herança construída sobre a qualidade e eles resumem a sua filosofia em: *bold* (inspirador, gráfico, icônico, pioneiro, épico, sem medo); *spirit* (liberdade, ambição, inspirador, emoção e coração); *crafted* (autenticidade sem comprometer a qualidade, equidade desde 1876 detalhando cuidados); e *soul* (humanidade, humildade, carisma, calor, entranhas, crença, história, história e coração). O conceito de traços de personalidade nas marcas, explicado por Tavares (2008), é elucidado não só em seus ideais, filosofia de marca e *slogan*, mas também em seu logotipo, conceitualizado a partir de características que buscam a identificação com os

consumidores. Os elementos visuais (gravata borboleta, laço detalhado, o manuscrito e os detalhes do manuscrito) são explicados na Figura 3.

Figura 3 - Identidade visual Budweiser e suas características



Fonte: Budweiser Global VBI Guidelines (2015)

Como consta no *Global VBI Guidelines*, a gravata-borboleta está inclinada para frente, demonstrando liberdade. O centro está posicionado no meio do elemento dando um ar de confiança. O laço detalhado possui texturas que proporcionam atenção aos detalhes. O manuscrito tem uma expressão precisa, contemporânea e clássica, refletindo orgulho e autenticidade e, ultrapassando os limites do laço, dá sensação de liberdade. Os detalhes do manuscrito contêm bordas chanfradas que aumentam o impacto. A sombra acentua a camada entre o manuscrito e a gravata reforçando a estatura icônica. Partindo do reforço de seu ideal, observa-se, no *Brand Book*, que a marca firma o seu posicionamento global com o slogan “*This Bud’s for you*”, que carrega os conceitos expostos na Figura 4.

Figura 4 - *Slogan* Budweiser e suas características

Tagline:

**THIS
BUD'S
FOR
YOU.**



THIS

This is particular. It is specific. It's poignant. It signifies importance. It's confident and purposeful. You can't ignore the word after. That really sets up the meaning of Bud here.

BUD'S

This 'Bud's' (Bud is) a special Budweiser. This Bud means something more. It's not just a beer. It's a badge. It's a flag. It's a statement of freedom, ambition and authenticity. This 'Bud' is a celebration of your independence from everything. It rewards your self assuredness. It signifies your character. As much as it doesn't make a statement, it makes the biggest one of them all. You don't need a brand to lean on to define you.

FOR

Every brand must be for someone. Every product made for someone. This one is proudly made on its own terms - brewed the hard way. For, by definition means in support of or in favor of (a person or policy): In this case both 'in support of' and 'in favor of' WE ARE FANS OF YOU. We are in support of You. We are in favor of You. And in favor of you having the most special beer out there. That is what we are for.

YOU.

You is everyone who lives life on their own terms. Free of fads and false pretense. This is a celebration and tribute. Budweiser is for these kinds of people. It's why we go the extra mile to brew beer the hard way. For You.

Fonte: Budweiser Brand Book (2015)

- **THIS:** particular, específico, importante. Não se pode ignorar uma palavra que vem depois dessa. Isso configura o significado de Bud.
- **BUD'S:** esta 'BUD é' especial. Significa algo mais. Esta não é apenas uma cerveja. É um distintivo, uma bandeira, uma afirmação de liberdade, ambição e autenticidade. Esta 'Bud' é uma celebração de sua independência. Significa o seu personagem.
- **FOR:** cada marca deve ser algo para alguém, cada produto deve ser feito para alguém. A Bud é produzida à sua maneira. "Para" significa em favor de uma pessoa ou política. "Nós somos fãs de vocês. Apoiamos vocês"²⁸.
- **YOU:** você é todo aquele que vive a vida à sua maneira. Livre de modismos e falsa pretensão. Esta é uma celebração e uma homenagem. A Budweiser é para esse tipo de pessoa.

Defendida por Tavares (2008) como um dos recursos para retratar o papel das organizações, a percepção da imagem de uma marca é independente. A Budweiser não tem o poder de controlar a imagem que os seus consumidores

²⁸ "WE ARE FANS OF YOU. We are in support of you." Budweiser Brand Book 2015.

percebem a partir de campanhas de comunicação veiculadas na mídia ou da interação nas redes sociais. Mas, através da função exercida pelos profissionais de Relações Públicas, ela tem a possibilidade de ver seus públicos mapeados e desenvolver estratégias de aproximação que, como observado, são focadas na identificação e compartilhamento de valores. Informações confirmadas através da análise, tais como a de sua filosofia, a qual contempla alguns ideais – ter um ponto de vista, um suporte e uma finalidade.

A Budweiser elucida, em seu *Budweiser Brand Book*, que é preciso saber quem se é e no que se acredita. A marca ainda afirma que ela diz o que as pessoas podem adorar ou odiar, defendendo que isso não importa. O que realmente importa é que, para viver a vida dos seus sonhos é preciso ter um pouco de luta em sua história. Outro ideal analisado no *Brand Book* compreende a respiração, no sentido de que se deve aproveitar o tempo, pois essa é a melhor maneira para se ter ideias. No documento, a Budweiser também cita que é preciso utilizar cada sílaba de forma eficiente, sem declarações floridas, poéticas ou em excesso. Não se rima, nem se utilizam aliterações. Para a marca, às vezes o que não se é dito é o que realmente importa. Atitude também idealiza essa filosofia, alguns chamam de arrogância, outros de confiança, mas o fator “quê” é acreditar em si mesmo. Atitude é ter um ponto de vista, apontar com confiança e acreditar, sem *emojis*²⁹. A marca se diz orgulhosa, mas não prepotente. Confiante, mas não arrogante. Visto isso, como acredita Tavares (2008), a marca é um elo que está presente em diversas situações, e os seus propósitos de definir o que ela é, para o que serve e os seus resultados de diferenciação são essenciais para identificá-la de forma singular e destacá-la dentre as demais marcas concorrentes.

A personalidade da Budweiser é percebida também na grafia que esses documentos utilizam. Dotados de gírias, personificação em ideais e foco na percepção de seus consumidores, pode-se perceber que a marca trabalha com o objetivo de se diferenciar das outras concorrentes realçando aspectos que possam aproximar a Budweiser das preferências, desejos e necessidades de seus consumidores. Como elucida Tavares (2008), o posicionamento de uma marca pode

²⁹ A palavra “*emoji*” é de origem japonesa, composta pela junção dos elementos *e* (imagem) e *moji* (letra), e é considerado um pictograma ou ideograma, ou seja, uma imagem que transmite a ideia de uma palavra ou frase completa. Os *emojis* são populares nas redes sociais e em comunicações de troca de mensagens instantâneas. Disponível em: <<http://www.significados.com.br/emoji>>. Acesso em: 24 de abril de 2016.

ser definido como o desenvolvimento do estabelecimento de como uma organização se apresenta de forma diferenciada da concorrência para os seus consumidores.

Mas, não é só de ideais que a marca se desenvolve. Na análise documental, percebem-se diferentes regras que padronizam e personalizam a Budweiser. Uma delas é a maneira de fotografar, ou filmar. Para isso, a marca propõe a seguinte filosofia: é preciso propósito, finalidade. Por exemplo, não se coloca uma garrafa em uma mesa sem pensar o porquê de ela estar ali, sem alguém para beber ou até servir. Segundo o *Budweiser Brand Book*, é necessário ser autêntico, “mostrar momentos reais e pessoas reais. Ninguém gosta de *posers*”³⁰. O filme deve ser sentido, desde os móveis utilizados até as composições da cena. A filosofia compreende as regras de filmagem e fotografia, tais como o estilo, os locais, o figurino, os títulos, o som e as orientações do projeto. No manual, estão exemplificadas cada uma dessas regras de maneira visual e o que se pode ou não fazer, tal como exemplificado na Figura 5. Tudo é detalhado para que, em qualquer país, a Budweiser seja estabelecida da mesma forma e que a sua comunicação esteja alinhada globalmente.

Figura 5 - Padrão Budweiser de fotografia (foco na ação)



Fonte: Budweiser Brand Book (2015)

Essa é mais uma característica que reforça o posicionamento da Budweiser, seja por meio de identificação de valores, ou reconhecimento por parte de campanhas e peças publicitárias. Como acreditam os autores Trout (2000) e Tavares (2008), a função da mente no posicionamento é atuar como um banco de memórias, escolhendo o que se quer arquivar. Para isso, é primordial que as características da Budweiser passem pelo filtro na mente do consumidor e conquistem o seu espaço.

³⁰ No original: “Show real moments, and real people. No one likes a poser”. Budweiser Brand Book 2015.

Retomando a ideia da sobrecarga sensorial e a necessidade de ser o primeiro a alcançar um espaço de posicionamento na mente do consumidor, como afirmam Ries e Trout (2009), a Budweiser deve se reconhecer nas peças de comunicação assim como o seu consumidor, no sentido de que se houver a identificação por parte dele, através de alguma característica que o atraia, será complicado para que outra marca consiga dividir ou ocupar esse espaço já conquistado por ela. Por esse motivo, esses documentos de orientação têm extrema importância para a pesquisa de regras, ideais e filosofias sobre a marca. Nos meios de comunicação social, por exemplo, como elucidado pelo *Brand Book*, a Budweiser acredita que a conversação é o mais importante. Os consumidores frequentam os eventos, então não se pode mentir, ou enganá-los. Em eventos ao vivo, deve-se capturar momentos enérgicos e espontâneos, onde há interação entre os fãs.

É importante salientar, também, que as pessoas que aparecem em vídeos e fotografias da Budweiser são grupos de 25 a 30 anos de idade. A marca quer passar uma imagem de pessoas atraentes. Boas, mas simples. Bem sucedidas, mas humildes. A Budweiser não utiliza modelos famosos e celebridades, a não ser que seus comerciais sejam vinculados a alguma personalidade em especial para campanhas de comunicação ou ligas de esporte que a marca patrocina, como NBA, UFC ou NFL. Mesmo assim, em seus comerciais genéricos, não há utilização desse tipo de persona. Além disso, as regras para embalagens, copos e até figurinos em fotos ou filmagens reforçam a preocupação da marca em organizar sua comunicação pelo mundo, tais como os conceitos ilustrados nas Figuras 6 e 7.

Figura 6 – Padrão Budweiser de fotografia (emoção, reação)

SHOW REAL EMOTIONS/INTERACTIONS

We should never stage models, but look for groups within the larger crowd.
Find attendees naturally having fun with Buds in hand.



Fonte: Budweiser Brand Book (2015)

Figura 7 – Padrão Budweiser de fotografia (pessoas reais)

DIVERSE, REAL PEOPLE:



Fonte: Budweiser Brand Book (2015)

Acreditar no posicionamento de marca é essencial, não só dentro de uma organização, mas também em todas as áreas que trabalham com a comunicação da Budweiser. Segundo Kotler e Keller (2013), a eficácia do posicionamento estabelecido e defendido por todos orienta as estratégias de marketing e esclarece a essência da marca, de maneira a identificar os objetivos que ela auxilia o consumidor a atingir mostrando que isso pode ser feito de maneira diferenciada. Nesse contexto, no *Global Music Toolkit* da Budweiser, a estratégia da marca voltada para a música surge da oportunidade de ver que a sua paixão poderia proporcionar aos consumidores a experiência de momentos épicos. A ideia principal é a de que para ser épico não se espera, é preciso fazer acontecer juntos.

Segundo orientações exemplificadas no *Global Music Toolkit*, a Budweiser faz tudo o que está ao seu alcance para proporcionar grandes momentos da música, momentos verdadeiramente livres que serão lembrados para a vida toda. Essa estratégia está desenvolvida em quatro pilares: eventos próprios, patrocínios, presença da marca em bares ou na casa dos consumidores. Os eventos próprios são construídos com o propósito de que o artista vai dar tudo de si, assim como a marca vai dar tudo dela. Os locais devem ser autênticos, onde os fãs estarão reunidos para viver os momentos épicos, e o patrocínio é referente aos maiores festivais e eventos do mundo. Suas instalações possuem alta tecnologia, artifícios visuais e entretenimento. Nos bares, através da presença da marca em todos os lugares do mundo, os fãs podem cantar em karaokês ou colocar suas músicas prediletas para tocar em jukeboxes personalizados da Budweiser. Em casa, a marca proporciona aos fãs ferramentas para transformar suas casas em verdadeiros espaços da música, listas de música, conteúdos e recompensas.

As orientações para essa estratégia compreendem ferramentas projetadas para conectar as equipes nos programas de música em campanhas globais. Acontecimentos épicos experienciais e digitais, tanto em eventos próprios, quanto em festivais e patrocínios de shows que proporcionem a Budweiser a execução de seu papel significativo no que se propôs a fazer. A marca se preocupa em exemplificar ideias de lugares onde os eventos poderiam acontecer, tais como a Estátua da Liberdade e a Golden Gate (Estados Unidos). Além disso, para que a marca esteja em contato com os seus consumidores, existem orientações de táticas nas mídias sociais referentes a esses eventos e a postura em geral por parte dela, tais como as publicações de conteúdos pós-evento, eventos futuros e mensagens de agradecimento dos artistas através de perfis oficiais da Budweiser, como exposto na Figura 8.

Figura 8 – Estratégias de interação com os consumidores

EPIC EVENTS: DON'T STOP DIGITAL

BASIC TACTIC 1 **POST-EVENT CONTENT**
Recap the event with content and aggregated highlight photos / posts on Facebook, Twitter, and YouTube.
Create event-specific Facebook photo albums highlighting energetic fans.

BASIC TACTIC 2 **PROMOTE UPCOMING EVENTS**
Communicate future Bud-owned and related events around the world to make the connection that Bud is involved in globally in music.
Message through Bud social properties, e-mail, and/or text message depending on data access.

BUD TACTIC 3 **TALENT "THANK YOU" MESSAGES**
After an epic event, fans should be acknowledged for their efforts and energy. Leverage artists and talent to send posts immediately following the event thanking fans for giving it their all.
If there is no access to talent, message from Budweiser's properties including the official hashtag.
If there is access to attendees phone numbers, send personalized text messages.

TALENT "THANK YOU" MESSAGES
Kanye West @kanyewest
Thanks for the support last night! Never seen a crowd that crazy.
@Budweiser #ThisBudsForYou

POST-EVENT CONTENT
Facebook photo album: Budweiser Festival Photos

PROMOTE UPCOMING EVENTS
Budweiser @Budweiser
Get ready for some epic performances at this years festival!

GLOBAL MUSIC TOOLKIT

Fonte: Global Music Toolkit (2015)

Um dos propósitos desses documentos da marca é o de organizar a comunicação global no sentido de que a Budweiser deve saber quem ela é e quem ela não é. Os manuais servem para orientar a manifestação física dos valores da marca: liberdade, autenticidade e ambição. Esse tipo de documento fornece ferramentas para que seja possível dar uma forma significativa e autêntica a tudo que a Budweiser produz quando se trata de comunicação. É possível perceber o seu

cuidado em desenvolver e disponibilizar as regras de utilização visual de forma global pelas agências, mas, ao mesmo tempo, deixá-las flexíveis para que possam adaptar algumas questões. É importante divulgar esse tipo de informação para demonstrar como a marca pode ou não ser apresentada, além da escolha de determinada fonte personalizada, cores e aplicações em diferentes peças, ou até mesmo o estilo de fotografia e filmagens. Nesse quesito, há uma informação unânime: todos os materiais da marca devem ter autenticidade.

Uma das informações no *Budweiser Brand Book* é a de que as demais cervejas são fabricadas em 15 dias, mas a Budweiser leva 30 dias (ao menos nos Estados Unidos). Outras informações referentes à produção da cerveja são a rotina dos profissionais que provam o seu sabor, o cuidado com os ingredientes e a sua receita que permanece sem alteração desde 1876. Analisando as percepções desses quatro documentos, percebe-se que a Budweiser se identifica como uma macro marca, e acredita que isso a possibilita fazer coisas que as demais marcas não podem fazer. Esses conceitos e orientações reforçam a maneira que as agências de comunicação responsáveis pela divulgação da marca estejam cientes de que é preciso fazer a Budweiser parecer a Budweiser, sempre com o intuito de fortalecer o posicionamento na mente do consumidor através da perseverança e grandes realizações, como acreditam Ries e Trout (2009).

As características que identificam e personalizam a Budweiser podem garantir a sua diferenciação oferecendo ao consumidor um valor de diferentes formas. Seguindo as ideias de Aaker e Joachimsthaler (2007), em primeiro lugar, a personalidade pode tornar uma marca memorável e com maior facilitação na construção de relacionamentos com o consumidor. Em segundo lugar, a personalidade da marca pode utilizar-se de construtos como energia e juventude, já percebidos no estilo de comunicação da Budweiser. E, em terceiro lugar, a personalidade da marca auxilia no relacionamento marca/consumidor caracterizando essa relação como amizade e companheirismo, tornando o processo de construção de relacionamentos mais claro e motivador. Fato que, juntamente com a orientação de *feedback* para o público em pós-eventos da marca demonstra a existência do relacionamento de mão dupla defendido por Grunig (2011), ainda que pequena.

4.4 Posicionamento da marca Budweiser na visão dos profissionais brasileiros

Para analisar o posicionamento de marca na visão de profissionais que trabalham diretamente com ela no Brasil, buscou-se a utilização dos conceitos de Randazzo (1996), que divide a marca em componentes do produtos e componentes perceptuais, para a construção de um conjunto de questões. Por ser uma marca de personalidade, que busca a identificação com os seus consumidores por meio do compartilhamento de valores, optou-se apenas pela utilização do conceito de componentes perceptuais, que contempla a imagem do usuário, os benefícios emocionais/psicológicos, sua alma, personalidade, imagem e posicionamento. É preciso atentar que a caracterização utilizada nesse estudo substitui o termo “usuário” da marca pelo termo “consumidor”, com o intuito de facilitar o entendimento. Além disso, a análise, mesmo tendo a base dos instrumentos os conceitos de componentes perceptuais de Randazzo (1996), também contempla a recuperação das demais teorias expostas na pesquisa bibliográfica.

Os e-mails dos profissionais respondentes da pesquisa que trabalham com a Budweiser na Agência África foram cedidos à autora através de um contato inicial com a agência. As solicitações de entrevistas foram enviadas por e-mail no dia 02 de maio de 2016 para três contatos por meio de um questionário, com perguntas abertas – Apêndice I. Dois dos profissionais se prontificaram no mesmo dia a responder as questões via e-mail, e um dos profissionais respondeu no dia seguinte (03 de maio de 2016) preferindo conceder uma entrevista via Skype, que ocorreu no dia 04 de maio de 2016. O fato de um dos profissionais ter preferido o contato via Skype foi significativo, pois possibilitou, através da entrevista, a exploração de vários outros pontos pela pesquisadora.

Na primeira questão, foi solicitado aos profissionais que caracterizassem as suas principais atividades relacionadas à conta da Budweiser. Porém, optou-se por não divulgar detalhadamente as suas funções, com o intuito de manter o sigilo sobre a identidade dos sujeitos. Os profissionais são publicitários e caracterizados pelas siglas P1, P2 e P3. Sendo assim, o P1 cuida da construção da marca, o P2 trabalha com o desdobramento de campanhas e estratégias e o P3 trabalha com os aspectos visuais de campanhas *on* e *offline*.

Na segunda questão, referente aos objetivos da Budweiser como marca no Brasil, foi questionado aos profissionais como a marca quer ser vista pelos

consumidores. Para o P1, um dos objetivos da Budweiser, marca internacional que está inserida na categoria *premium* de cervejas, é manter esse reconhecimento e destaque quando se fala em cultura *premium*. Esse conceito contempla a resposta do P2, que também afirma que a marca quer ser vista no Brasil “como uma cerveja *premium*, tradicional e de grande qualidade, porém voltada para um público jovem adulto e sem perder a ousadia” (P2). Para o P3, a marca é muito tradicional nos Estados Unidos e no Brasil ela não tem o mesmo apelo com o público. Uma das estratégias, então, é a diferenciação da Budweiser como uma cerveja *premium*, mas que compete no preço com cervejas comuns. Na questão da criatividade, o P3 afirmou que existe um desafio de passar um espírito da marca, que diferente de outras cervejas: “é muito mais autêntica, presunçosa, épica, irônica e principalmente que se orgulha da sua história e dos seus métodos de produção que tem 140 anos” (P3).

Desse modo, a marca querer ser vista da forma a qual acredita, vai de acordo com o posicionamento elucidado por Tavares (2008), o qual entende que é preciso estabelecer a forma que uma organização entrega os seus valores aos seus consumidores. O sentido de espírito da marca pode ser relacionado com a crença de Randazzo (1996), a qual marca pode existir em um espaço na mente dos consumidores, onde podem ser criados mundos que ficam associados ao produto e definem a marca. Por sua vez, o público citado por P1 e P2 faz parte do alvo do posicionamento de marca de Kotler e Keller (2012), que elucidam a criação de um alvo para garantir que as etapas de desenvolvimento de estratégias não sejam perdidas. Para isso, os documentos oficiais disponibilizados, pela marca, às agências, mostram-se primordiais para que isso seja possível. Além disso, observou-se que os discursos dos profissionais estão de acordo com esses arquivos.

A partir do terceiro questionamento “Como esses objetivos são trabalhados do ponto de vista do relacionamento com os seus consumidores?”, os profissionais foram convidados a citar exemplos de estratégias. Assim sendo, o P1 citou as plataformas que a marca patrocina, tanto de esportes, quanto de música:

principalmente a NBA, que é um esporte extremamente americano, e o UFC que é um esporte do Brasil. Além disso, a gente tem a plataforma de música, de shows internacionais... Agora tem show dos Rolling Stones, que a Budweiser é a patrocinadora. Então, a gente sempre pega grandes eventos internacionais e a gente reforça isso com patrocínio. A partir daí, a gente cria conteúdo e ações, ativações... Enfim, que conseguem conectar os nossos consumidores a essas plataformas da marca (P1).

Além das plataformas, o P1 também citou a promoção Your Tour como uma estratégia de relacionamento, visto que, através de sorteio, a marca proporcionava aos seus consumidores vencedores uma *tour* com direito a ingresso, passagem, hospedagem e uma *afterparty* com a banda (na segunda edição, o *lineup* era composto pelas bandas Iron Maiden e Rolling Stones). Para o P1, essa é uma forma de trabalhar com uma experiência *premium*, proporcionar essa sensação, além de ser a forma como a marca consegue conectar as plataformas da marca com o consumidor. Para o P2, o consumidor está diretamente relacionado com o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), que ele acredita não estar preparado para conversar com o consumidor dentro do posicionamento da marca. O P3 afirma que, no Brasil, a Budweiser trabalha com os pilares de música, UFC, basquete e futebol americano. No que diz respeito às peças de comunicação, são elas que utilizam os valores da marca relacionados a esses assuntos, como por exemplo, em um comercial de televisão para divulgação do patrocínio da NBA que “traz cenas de basquete e de consumidores e cartelas legendando as características em comum entre eles, como ‘Sem Frescura’, ‘Sem Copiar’, ‘Sem Atalhos’, ‘Sem Pressa’ e ‘Sem Igual’” (P3).

Com exceção do P2, os demais profissionais relacionaram os objetivos com o relacionamento que, como já visto, é entendido a partir das funções dos profissionais de relações públicas, que em conjunto com os profissionais de marketing desenvolvem as estratégias de posicionamento de uma marca. Nas respostas dos profissionais pode-se perceber que, ao citar as plataformas de música e esportes, a promoção Your Tour e os comerciais de televisão, eles enxergam que esse tipo de estratégia pode aproximar o público dos valores da marca. Caso contrário, não os citariam. Nesse caso, mesmo que o P2 cite o SAC, os três profissionais elucidaram o relacionamento dos consumidores com a marca. O P2, ao compreender que o SAC da marca não corresponde as expectativas dos consumidores, relembra a teoria do *Transmarketing*, elucidada por Fortes (1999), que é o encontro das funções de relações públicas e marketing. Estando estas duas áreas envolvidas com o relacionamento, deveria haver um alinhamento maior nesse sentido. As estratégias citadas por P1 e P2 não serão suficientes para manter um excelente relacionamento com o consumidor se um atendimento realizado pelo SAC não corresponder às expectativas. As regras de comunicação citadas pelo P3 podem ser observadas na análise dos documentos oficiais, outro fator que elucida a importância de

disponibilizar as informações globais que são repassadas a todas as agências de comunicação que gerenciam a marca.

No que diz respeito ao questionamento se “Existe, por parte da Budweiser, orientação sobre como se relacionar com os seus consumidores?”, o P1 citou os documentos oficiais disponibilizados às agências. Afirmou que a partir disso é possível seguir um mesmo grau global de comunicação, apesar de manter a identidade na apresentação da marca: “a gente entende isso e traduz pra nossa realidade do brasileiro, mantendo as premissas globais que tem que ser seguidas pra manter a unidade global da marca” (P1). O P2 respondeu que não tinha certeza, enquanto a resposta do P3 pode servir de complemento a resposta do P1, quando afirma que a marca segue uma orientação global para que as ações de comunicação possam estar alinhadas em qualquer lugar do mundo: “existe um manual de como deve ser o texto, ou seja, a voz da marca. Outro de como devem ser as imagens” (P3). O P3 ainda complementa afirmando que, para cada trabalho, o marketing define os objetivos e passa as orientações para agência que, então, trabalha nos materiais cumprindo as expectativas da Budweiser.

Essa questão foi essencial para que a pesquisadora confirmasse o papel dos documentos oficiais nas agências, o *Budweiser Global CCI Update*, *Budweiser Global VBI Guidelines*, *Budweiser Brand Book* e *Budweiser Global Music Toolkit*. Com exceção do P2, os demais profissionais caracterizam essa orientação nos manuais da marca como diretriz essencial para se relacionar com o consumidor de forma condizente com os valores que a marca acredita. As orientações, por parte do marketing, como caracteriza o P3, vão ao encontro ao conceito de Kotler e Keller (2012), de segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento, definidos pela área do marketing, que identifica as necessidades, seleciona os grupos do mercado que são capazes de atender e posiciona os produtos, comunicando as equipes para que haja orientação estratégica de ações. Por outro lado, a partir da falta de certeza na resposta do P2, percebe-se que pode haver ruídos nessa comunicação entre Budweiser e agência, no sentido de que não são todos os profissionais que estão totalmente alinhados com as orientações da marca.

O quinto questionamento era referente aos fatores que foram essenciais para que o posicionamento internacional da Budweiser fosse focado no público jovem de classe socioeconômica A/B que gosta de música e têm um perfil mais “cool”. Assim, o P1 respondeu que as plataformas da Budweiser são construídas a partir de

valores que a marca tem. Para ele, isso parte de vários pilares - a cerveja autêntica, feita do mesmo jeito há 140 anos pelo caminho mais difícil e a produção que demora 30 dias, por exemplo. O P1 relacionou a plataforma de música com os shows internacionais, como o show dos Rolling Stones no Brasil que, para ele, é uma banda icônica e de atitude, e que serve de tradução para a marca e os seus valores, o que interessa, especialmente, ao público A/B porque a cerveja tem uma concepção *premium*. “Então, música é uma delas, e a gente consegue trazer esses *assets*³¹ que tem a conexão com a marca e que faz com que a Bud fique mais *cool*” (P1). O P2 respondeu que não encontrou dados oficiais que levaram à mudança de posicionamento. O P3 respondeu que a música é um assunto universal como o esporte e, por esse motivo, é fácil atingir alguém quando se fala nesses assuntos:

Claro que a Bud tem que falar do jeito dela, ou seja, quando falar de música, vai usar artistas mais sofisticados, como bandas de rock reconhecidas no mundo todo e não qualquer estilo, ao passo que funk, sertanejo e pagode, por exemplo, não conversariam com a marca nem com o público que ela quer atingir (P3).

Nesse sentido, percebe-se que, como afirma o P1, as plataformas da marca são construídas a partir de valores que ela tem. Valores compartilhados com o público, em harmonia com os documentos analisados. Dessa forma, lembra-se de Ries e Trout (2009), que conceituam o posicionamento como a manipulação do que já existe na mente das pessoas, são conexões em comum que se trabalhadas de forma estratégica conseguem fortalecer um posicionamento. Outro fato importante é o de reconhecimento do público que se quer atingir. Para afirmar que o rock mundial é unanimidade, diferente de outros estilos musicais, mostra-se necessário que os profissionais de relações públicas pesquisem os interesses do público e destaquem suas principais características para que assim, em conjunto com as ações do marketing, a marca possa ser posicionada em um segmento que corresponda aos valores que ela acredita.

Na pergunta seis, “De 2011 até aqui, o que se percebe em relação à evolução do posicionamento defendido inicialmente pela marca, quando foi estabelecida no Brasil?”, o P1 afirmou o lançamento da marca no Brasil se deu através do conceito “*Great times are coming*”, e agora assina como “*This Buds for you*”. Então, em termos de ideia criativa, ele acredita que existiu uma evolução. Porém, a construção

³¹ *Asset* é um termo em inglês que significa “ativo”.

da percepção da cerveja na questão de ser padronizada e *Premium* continua da mesma forma desde de 2011. Em questão de comunicação, o P1 afirma que:

(...) ela teve uma crescente. Ela se reestabeleceu no Brasil através de um alinhamento global que faz mais sentido pra marca no mundo inteiro e a gente tá desde o começo do ano passado que a gente vem trabalhando esse novo posicionamento de comunicação. Mas em termos de construção de marca, o posicionamento seguido pela cerveja, ele continua o mesmo (P1).

Para o P2, houve diferença no tom dos textos das redes sociais. No início, os textos eram mais animados, mais alegres. Como analisado no *Brand Book*, a orientação sobre a utilização de palavras sem rima, sem aliterações, é caracterizada pelo profissional da seguinte forma: “Hoje, a persona de Budweiser é uma pessoa pouco efusiva. Ela se diverte, mas tem uma atitude mais “*blasé*”³². O texto é mais sério e mais “malicioso”, com jogos de palavras e sacadas mais inteligentes” (P2). Para o P3, a marca investe cada vez mais no mercado brasileiro, e agora, partindo dos pilares de esportes e músicas, ela trabalha com ações digitais e promoções com mais força. “Quando a Bud fala de esportes, são esportes mais nichados e que trazem mais a cultura americana, como futebol americano e basquete, onde vamos conversar diretamente com um público mais ligado nessas tendências” (P3).

De acordo com Ries e Trout (2009), a marca precisa assumir um nicho específico no mercado, o que vai ao encontro da resposta do P3. Ainda segundo os autores, não se deve ficar preso a uma posição devido a limitação de oportunidades. Portanto, a mudança de posicionamento na questão do *slogan* pode ser entendida como um foco diferente na comunicação, mesmo que a posição da marca em relação ao segmento do produto em si seja o mesmo. Em 2011, a marca chega ao Brasil com um *slogan* de novidade, de tempos bons que chegam. Após se estabelecer no mercado, a marca assume uma posição que é global, da cerveja feita especialmente para o consumidor. Nesse sentido, como defendem Kotler e Keller (2012), o posicionamento exige que os profissionais do marketing definam e comuniquem as diferenças ou semelhanças entre a marca e a concorrência. Para isso, foi determinada (1) uma estrutura de referência que definiu o mercado-alvo (público de classe socioeconômica A/B) e a concorrência; (2) as associações com a marca sobre os pontos de diferença e semelhança nessa referência de público; e (3) a criação de um mantra que resuma o posicionamento e a essência da marca – *This*

³² A palavra *blasé* tem origem francesa e significa indiferente, insensível, entediado.

Bud's for you. Essa mudança de posicionamento é caracterizada nos documentos oficiais, pois existe uma linha histórica da marca que elucida essa evolução da assinatura em 2011 e a de agora, global, que vai ao encontro ao posicionamento global que a marca defende.

O sétimo questionamento solicitava aos profissionais que associassem palavras aos conceitos da marca Budweiser. Para facilitar o entendimento, foi construído o Quadro 1, partindo dos componentes perceptuais, conceito de Randazzo (1996), para elucidar as respostas de cada um:

Quadro 1 - Componentes perceptuais

	Profissional 1	Profissional 2	Profissional 3
Imagem do consumidor	Premium, inovadora, estilosa, top, internacional.	<i>Swagger</i> ³³	Exigente, autêntico, livre
Benefícios emocionais/ psicológicos	Status, ser legal, cool. Qualidade, poder, autonomia, afirmação, boa escolha.	Bons momentos	Autêntica, tradicional
Alma	Tradição. Fazer as coisas há 140 anos da forma mais difícil; processo de produção que se traduz numa reinvenção de comunicação, de tecnologia, ideias e princípios. Tradicional, mas não é careta.	Inquieta	Antiga, orgulhosa
Personalidade	Complementar a alma. Tradição, modernidade. Traduz a alma através do que ela acredita ser moderno e partilha os mesmos valores. Assim como Rolling Stones, que tem uma história, que sempre acreditaram em si.	Determinada	Presunçosa, confiante
Imagem	Elementos como a coroa, a garrafa com detalhes dourados. Tradição e qualidade.	Exclusiva	Sofisticada
Posicionamento da marca	This Bud's for you. Produzida nos seus próprios termos. A Bud acredita nas atitudes de pessoas que acreditam no que elas fazem do jeito delas em prol de outras coisas.	This Bud's for you	<i>Premium</i>

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

³³*Swagger* é um termo em inglês utilizado na cultura urbana para significar atitude, estilo.

A partir da apresentação do quadro, pode-se perceber que os profissionais citam termos utilizados para pessoas ao caracterizar a marca. Inquieta, orgulhosa, presunçosa, determinada e sofisticada são termos que personificam e antropomorfizam a Budweiser. Como acredita Randazzo (1996), essa percepção é importante porque ajuda a diferenciar uma marca das outras, fator imprescindível em um processo de construção de posicionamento.

A imagem do consumidor da Budweiser, na concepção dos três profissionais, não é muito diferente uma da outra porque os termos citados: estilo, exigência, internacionalidade, liberdade e autenticidade, são observados a partir de uma análise do que a marca quer ser, de ter os seus valores compartilhados com o consumidor, portanto, eles tornam-se parecidos. Essa imagem é o fator essencial que os profissionais de relações públicas precisam estudar antes de posicionar a marca no mercado, porque ela está diretamente interligada com o relacionamento de mão dupla. A partir de um estudo de público, é possível pesquisar o que o consumidor da Budweiser pode representar e projetar essa representação em estratégias de posicionamento, para que se possa pensar em maneiras de aproximar a marca incorporando os valores que são compartilhados por ambos.

Os benefícios emocionais/psicológicos relembram o primeiro posicionamento da marca no Brasil, em 2011, bons momentos, além de autenticidade e qualidade. Consumir uma cerveja Budweiser proporciona um estado de poder, de ter feito uma boa escolha. O atual posicionamento também é contemplado pelo fato de os profissionais considerarem os termos tradição, autonomia e afirmação.

A alma foi concebida como inquieta, orgulhosa, antiga, tradicional, mas sem ser antiquada. O processo de produção da cerveja, o mesmo desde o início de sua história, também foi citado e vai ao encontro das informações contidas nos documentos oficiais. No *Global VBI Guidelines*, a alma faz parte da essência visual da Budweiser, assim como a sua filosofia, que está construída sobre os termos *bold, spirit, crafted e soul*³⁴.

A personalidade, para um dos profissionais, foi relacionada como complementar a alma em uma tradução de seus valores e uma comparação à banda Rolling Stones que, assim como ele vê a marca, tem uma história e sempre acreditou no que faz. A presunção, confiança e a determinação também crescem

³⁴*Soul* é uma palavra em Inglês que significa alma.

as respostas, reforçando conceitos que a própria marca defende. Relembrando Tavares (2008), assim como no Século XVIII, essa transferência de personalidade em estratégias como o patrocínio a um show dos Rolling Stones serve de apoio para que a marca consiga facilitar ou restringir o seu relacionamento com o consumidor. Restringir no sentido de que os consumidores que não se identificam com a banda, conseqüentemente, podem não se identificar com a marca. Facilitar no sentido de aproximar futuros consumidores que ainda não se identificam com a marca, mas que por se identificarem com a banda podem iniciar esse processo de assimilação dos valores da marca.

A imagem da marca, para dois dos profissionais, carrega os conceitos de exclusividade e sofisticação, num sentido mais subjetivo, de percepção. Sendo assim, se os valores da marca são compartilhados com os valores dos consumidores. Busca-se a exclusividade e a sofisticação para se aproximar do público de interesse. Diferentemente dessa percepção, para o P1, os elementos são objetivos, físicos e ligados diretamente ao logotipo das embalagens (detalhes em dourado, a garrafa, a coroa), que projetam uma imagem de tradição e qualidade.

Sobre o posicionamento, dois dos profissionais citaram o atual *slogan* da Budweiser, sendo acrescido pela palavra *premium*, e a tradução da ideia criativa da marca (ser produzida nos seus próprios termos), além da atitude das pessoas as quais a marca acredita. A partir da análise de documentos e, principalmente, na última associação de conceitos ao posicionamento de marca, percebe-se nas respostas dos profissionais que a forma de utilizar a linguagem da Budweiser se assemelha exatamente com o que ela defende: uma atitude idealizada em filosofia que para alguns é arrogância, e para outros é confiança. Essa atitude pode ser configurada nos adjetivos de presunção e orgulho, por exemplo. Não se observam muitos conceitos novos e não citados em documentos oficiais. O que se verifica é uma repetição e afirmação de tudo aquilo que a marca se diz ser.

No último questionamento, os entrevistados foram solicitados a citar aspectos positivos e aspectos negativos que devem ser aperfeiçoados em relação ao posicionamento da Budweiser frente aos consumidores brasileiros. O P1 citou como aspecto positivo as parcerias que a Budweiser desenvolve. Como negativos, as percepções que eles gostariam de mudar em relação aos consumidores. Para ele, às vezes, o foco está apenas em consumidores que estão em ambientes de festa, e existe a vontade de focar também em outro público, que vai “pra um lugar mais

descolado mais cultural, que gosta de uma coisa diferente. Tem coisas que a gente gostaria de se aproximar mais do público A” (P1). Para o P2, os aspectos positivos são o apoio à música, ao esporte e as mensagens inspiradoras que incentivam os consumidores a buscarem a perfeição em tudo o que fizerem. Já, sobre os aspectos negativos, o profissional acredita que a personalidade da Budweiser está um pouco distante de seu consumidor devido ao “perfil *blasé*, pouco entusiasmado e que dá extremo valor ao sucesso e ao status” (P2). O P3 enxerga como aspecto positivo a diferenciação na comunicação, no sentido que a Budweiser leva a cerveja mais seriamente em relação a outras marcas; tem um visual sofisticado, mas simples e que não utiliza tons de amarelo com apelo varejista; além de assuntos abordados pela marca como esportes americanos, as lutas e a música que, segundo ele “são campos pouquíssimos trabalhados por outras marcas no Brasil, isso torna ela única” (P2). O aspecto negativo caracterizado por ele se dá na comunicação da marca que têm seu nicho no mercado Rio de Janeiro-São Paulo.

Mais uma vez, os profissionais citam a diferenciação da marca a partir de seus pilares de desenvolvimento. O P3 lembra que os esportes americanos, a luta e a música são elementos pouco trabalhados no Brasil. Relembrando que os shows internacionais também fazem parte no posicionamento da marca no Brasil, diferenciando-a das concorrentes, cabe recapitular Trout (2000) que acredita no poder de ser o primeiro. Dessa forma, pode-se observar que, segundo os profissionais responsáveis pela gestão da marca no Brasil, existe a ideia por parte da Budweiser em se destacar a partir de segmentos ainda não explorados. Além do mais, percebe-se que, na maioria das respostas, há uma conexão dos profissionais com os conceitos defendidos e apresentados pela Budweiser em seus documentos oficiais. Reforça-se, então, o poder de persuasão que o trabalho direto com a marca exerce sobre os eles. O contato rotineiro com as expressões e o estilo da marca influencia no estilo das respostas desses profissionais que acabam repetindo as informações de documentos oficiais e as divulgadas nas redes sociais digitais da marca, o que pode ser observado a seguir.

Retomando Grunig (2011), que acredita na construção de um relacionamento autêntico a partir da utilização do modelo simétrico de duas mãos, percebe-se até aqui o propósito da Budweiser em trabalhar alguns dos objetivos estratégicos que possam aproximar a marca de seu público consumidor de interesse. Partindo da análise de documentos até a compreensão de respostas obtidas pelo contato com

os profissionais, compreende-se que as ações planejadas, tais como a promoção Your Tour, o patrocínio de shows internacionais e ligas de esporte, têm o intuito de compartilhar os valores que a marca acha que o seu público tem. Com o seu foco nos jovens das classes socioeconômicas A e B com um perfil *cool*, observou-se, por meio do discurso dos profissionais, que a escolha dos shows, por exemplo, devem ir ao encontro daquilo que a marca defende: a escolha pelo estilo musical do rock, por bandas icônicas, autênticas, que foge de outros estilos musicais no Brasil que não contemplam os valores da marca, nem o de seu público de interesse.

Dessa forma, entende-se que, por um lado, a marca está interessada em mostrar ao seu consumidor que ela compartilha de suas preferências. Fato comprovado pelo discurso dos profissionais ao citar as plataformas estratégicas da marca com base no esporte e na música. Ou seja, se o consumidor está interessado em algo além do que o sabor da cerveja e não gosta de música ou esportes, certamente não se interessa pelo consumo da marca a partir desses valores. Por outro lado, em nenhum momento o papel do consumidor na participação da construção dessas estratégias foi citado pelos profissionais, com exceção da defesa do perfil de público jovem das classes socioeconômicas A e B com um perfil mais *cool*.

Sendo assim, o relacionamento de mão dupla embasado no *feedback* do consumidor pode ser percebido no discurso dos profissionais pelo surgimento de indícios de interesse no consumidor quando eles citam a existência de uma orientação de comunicação com ele. No mais, ao analisar a estratégia da promoção Your Tour, onde a marca leva o seu público para experimentar shows internacionais, os quais ela patrocina, comprova-se que há interesse na aproximação com o consumidor, no sentido de mostrar a ele que a marca, além de compartilhar dos mesmos valores, o aproxima das vivências que a paixão pela música pode proporcionar. Os sinais de *feedback* ou reação do público ficam visíveis apenas a partir da leitura do *Global Music Toolkit*, onde há diretrizes de como agir após a produção e execução de um evento para o público, o estilo de escrita e a maneira de responder em redes sociais, por exemplo. Detalhe este citado por um dos profissionais, o que evidencia, pelos conceitos de Grunig (2011), que há uma busca pelo relacionamento simétrico por parte da marca.

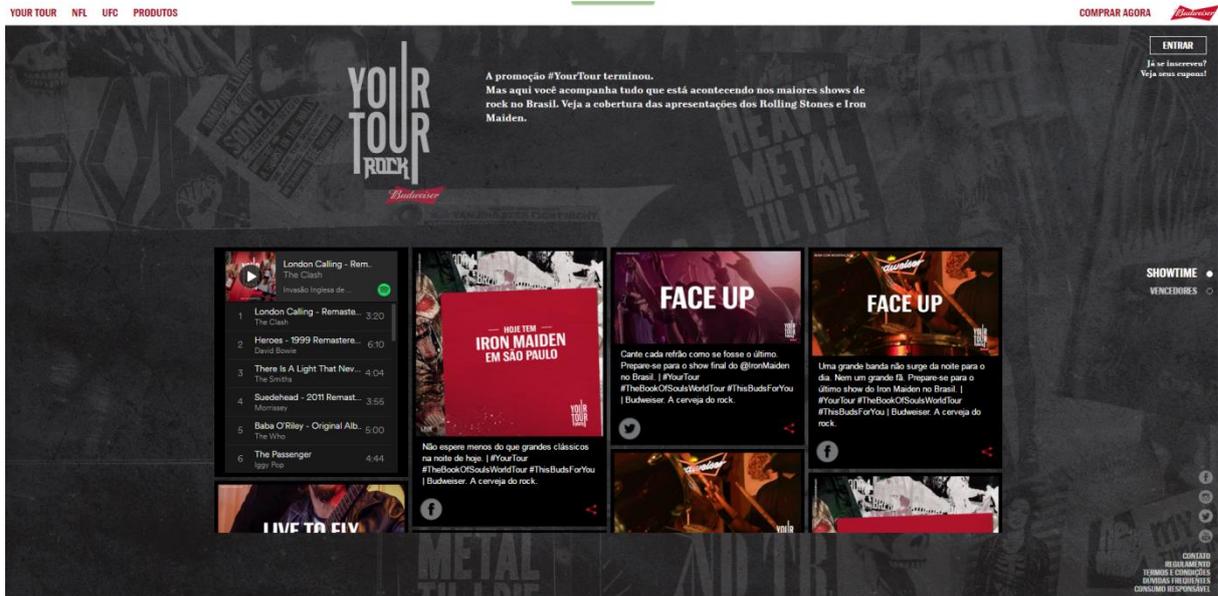
4.5 Posicionamento da marca Budweiser *online*

Como observa Grunig (2011), os profissionais de relações públicas constroem programas de comunicação para se comunicar com os diferentes *stakeholders* e os profissionais de marketing trabalham para se comunicar com os mercados, que são constituídos por consumidores (apenas um dos *stakeholders*). Entende-se, então, que os canais de relacionamento analisados a seguir devem fazer parte das estratégias de posicionamento da marca.

Nesse sentido, para analisar como se dá o posicionamento da Budweiser no meio *online* foram selecionados o site nacional, a *fanpage* oficial no Facebook e o perfil da marca no Instagram. Inicialmente, o interesse em analisar o site se deu a partir da observação das diferenças entre o que é veiculado no site estabelecido nos Estados Unidos e no site Brasil. É interessante a observação de que nos quatro documentos oficiais da Budweiser analisados não existe uma orientação quanto a exposição de conteúdo para os sites em países onde a marca é estabelecida. Visto isso, parte-se dos conceitos de Fortes (1999), de que as organizações atingem os seus objetivos ao combinar ações de relações públicas e marketing e conseguem aprofundar os seus relacionamentos com os *stakeholders*, no interesse de ouvi-los. Portanto, é primordial analisar como se dá esse relacionamento na mídia *online*.

O site da Budweiser no Brasil tem o seu foco na divulgação do projeto Your Tour. No acesso inicial aos sites nacional e internacional da Budweiser o acesso é restrito para maiores de 18 anos. No site brasileiro, ao estar ciente de sua idade, o usuário é diretamente direcionado para a página exclusiva da promoção, como mostra a Figura 9. Isso já é característica que objetiva a função dessa ferramenta, o foco no projeto Your Tour, diferente do site internacional, que é mais tradicional e voltado a informações institucionais como o histórico, os produtos, curiosidades, veiculação de campanhas publicitárias da marca, entre outros. Assim, observa-se que o site internacional está mais voltado a suprir o consumidor com as informações de interesse da marca. O contato desse consumidor com a Budweiser, através dessas ferramentas *online*, tal como a “fale conosco”, vai ao encontro de Fortes (1999), que acredita na necessidade de um contato direto ou indireto com esses públicos para transmitir informações. Mesmo que o relacionamento do marketing seja de troca e o das relações públicas, compartilhado, percebe-se que o consumidor é imprescindível em ambos.

Figura 9 - Site oficial do Brasil



Fonte: Site oficial da Budweiser no Brasil. Disponível em: <<http://www.budweiser.com.br>>. Acesso em: 12 de abril de 2016.

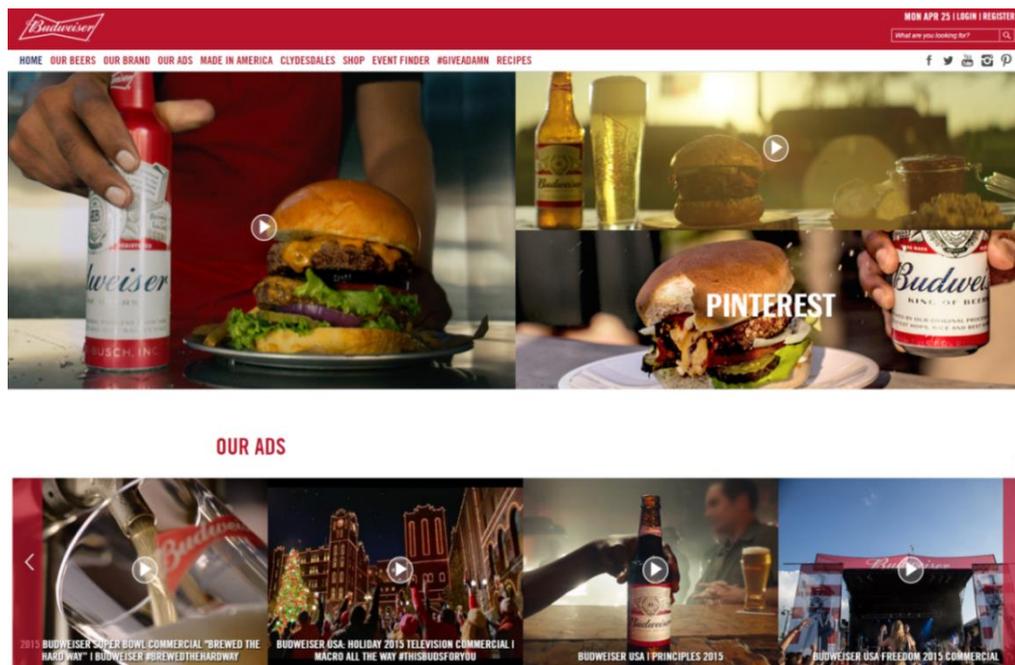
Sobre o site brasileiro, na parte superior à esquerda da página, encontram-se as opções: YOUR TOUR, NFL, UFC e PRODUTOS. As abas NFL e UFC direcionam o usuário para um espaço reservado apenas para as ligas de esporte que a marca patrocina. Nelas, é possível assistir as campanhas veiculadas nas mídias e, após assistir aos vídeos, o usuário tem a opção de compartilharem suas redes sociais. Na parte superior à direita está o ícone COMPRAR AGORA, que redireciona o usuário para o site Empório da Cerveja, onde estão disponíveis para a compra os produtos oficiais da marca. Também há ícones de redirecionamento para os canais oficiais do perfil da marca no Facebook, Instagram, Twitter e YouTube. Percebe-se que os pilares da marca estão expostos e, mesmo que a música seja o destaque, há uma parte da ferramenta que direciona o consumidor para a área dos esportes também.

Na parte lateral à direita na página, estão os ícones SHOWTIME e VENCEDORES, diretamente relacionados à promoção Your Tour. Nessa página inicial é possível acompanhar a cobertura das apresentações das bandas que estiveram presentes no *lineup* da promoção, assim como *playlists*, fotos e a divulgação dos nomes vencedores da segunda edição da Your Tour. Nesse segmento, observa-se que as orientações do *Global Music Toolkit* são seguidas no estilo de publicações de conteúdos pós-evento.

Abaixo, no canto inferior direito estão os ícones de redirecionamento para os perfis da marca no Facebook, Instagram, Twitter e YouTube, além de CONTATO (o usuário tem a possibilidade de enviar e-mail para a organização), REGULAMENTO, TERMOS E CONDIÇÕES, DÚVIDAS FREQUENTES (opções direcionadas para informações referentes a promoção Your Tour) e CONSUMO RESPONSÁVEL, que direciona o usuário para o site da AMBEV e conta com informações sobre o Programa de Consumo Responsável. O Programa tem como objetivo estimular o cumprimento da lei que proíbe a venda de bebidas alcoólicas para menores de 18 anos e promove a segurança viária incentivando o consumo moderado. Nesse site é possível acompanhar os números do programa e informações adicionais.

O site internacional, como pode ser observado na Figura 10, só foi analisado superficialmente para servir de contraponto ao comparar as diferenças de exposição da marca nos Estados Unidos e no Brasil. Observou-se que ele é visivelmente mais completo do que o site brasileiro e contém diversas informações, tais como produtos, história da marca, publicidade, curiosidades, busca de eventos realizados pela Budweiser e receitas. Os ícones de redirecionamento para as redes sociais oficiais se encontram na parte superior do site e são os seguintes: Facebook, Twitter, YouTube, Instagram e Pinterest.

Figura 10 - Site oficial nos Estados Unidos



Fonte: Site oficial da Budweiser nos Estados Unidos. Disponível em: <<http://www.budweiser.com>>. Acesso em: 12 de abril de 2016.

Para contemplar uma análise mais completa da presença da Budweiser em mídias *online*, num segundo momento, a pesquisadora recorreu à página oficial da marca, no Brasil, na rede social digital Facebook – Figura 11. Para a análise, foram selecionados dois meses de publicações no perfil oficial da marca, devido à quantidade expressiva de publicações da página. Uma informação importante para iniciar a análise é a de que o perfil oficial da marca compartilhado em ambos os sites (Brasil e Estados Unidos), é em português, administrado pela Agência África e que contabiliza 13.402.177 curtidas³⁵.

Figura 11 - Página da Budweiser no Facebook

The image shows a screenshot of the Budweiser Facebook page in Brazil. At the top, there is a cover photo of LeBron James and Kobe Bryant on a basketball court. The profile picture is the Budweiser logo. The page shows 13,402,177 likes and a recent post from April 25 at 6:55pm with 2.2M views. The post text reads: "Quando você faz as coisas do seu jeito, você se torna único. É isso o que faz da NBA um verdadeiro espetáculo. E faz da Budweiser uma cerveja sem igual. Budweiser. A cerveja oficial da NBA. #ThisBudsForYou". Below the text is a video player showing a basketball game with Stephen Curry on the court.

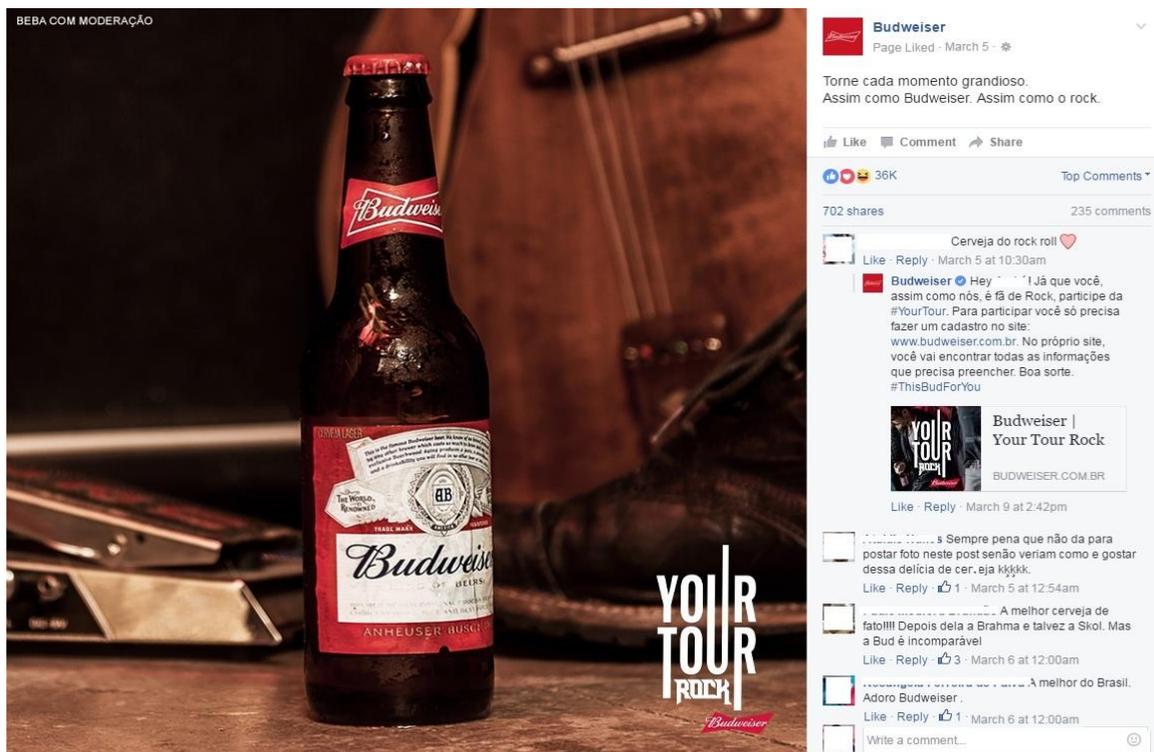
Fonte: Página oficial da Budweiser no Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/BudweiserBrasil/>>. Acesso em: 10 de maio de 2016.

³⁵Dados do dia 10 de maio de 2016.

A partir de uma observação inicial, percebeu-se que a página é atualizada diariamente, aumentando o número de publicações durante um mês. Visto isso, o período analisado foi de março a abril de 2016, sendo que o mês de março foi o 3º mês de divulgação da promoção Your Tour, realizada desde janeiro. A escolha pelo mês de abril deve-se ao fato de que foi o mês seguinte da realização da promoção. Ou seja, o intuito foi verificar se a postura da marca é modificada pela não contemplação da promoção de um mês para o outro.

Na análise, foi contabilizado um total de 61 publicações, sendo 50 em março e 11 em abril. Desse total, 23 publicações possuem mais de mil *likes*, algumas ultrapassam a marca de 20 mil *likes*, como pode ser observado na Figura 12, uma publicação que contabiliza 36 mil *likes*. Algumas publicações são referentes à marca e contem a utilização da *hashtag*³⁶ #ThisBudsForYou, sempre com imagens do produto, também observado na Figura 12.

Figura 12 - Publicação do Facebook



Fonte: Página oficial da Budweiser no Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/BudweiserBrasil>>. Acesso em: 11 de maio de 2016.

³⁶ O termo *hashtag* (#) é um artifício utilizado nas mídias sociais para diferenciar assuntos por publicações. Utiliza-se # adicionada de um termo que a marca ou a organização pretende destacar.

Dentre todas as 61 publicações foram analisadas quais contêm interação por parte da marca com seus consumidores, totalizando 8 publicações, como pode ser observado na Figura 13, que se refere a NBA, o evento que a marca patrocina. Também foram percebidas publicações sobre os shows patrocinados pela Budweiser e a promoção Your Tour no mês de março, o último mês disponível para que os consumidores participassem da promoção.

Figura 13 - Interação em publicação no Facebook (NBA)

Budweiser
 April 25 at 6:55pm · 🌐

Quando você faz as coisas do seu jeito, você se torna único. É isso o que faz da NBA um verdadeiro espetáculo. E faz da Budweiser uma cerveja sem igual.
 Budweiser. A cerveja oficial da NBA. #ThisBudsForYou

SEM PRESSA
 Homem agarra lata de Budweiser no bar.

2.2M Views

Like Comment Share

16K

1,376 shares

Write a comment...

...melhor comercial já feito.
 Like · Reply · 14 · April 26 at 4:37pm

Budweiser ... não existe reconhecimento para quem fica parado. Assista a NBA com Bud. Garanta a sua pelo Empório da Cerveja: <http://www.emporiodacerveja.com.br/budweiser>
 #THISBUDSFORYOU

Budweiser – emporiodacerveja
 Cervejas especiais e artesanais, nacionais e importadas. Caixas e unidades. Copos, ...
 EMPORIODACERVEJA.COM.BR | BY EMPORIO D. ...

Like · Reply · 4 · April 27 at 12:38pm

View more replies

... Só fica melhor! Fudido!!! Bud e NBA!!!
 Like · Reply · 14 · April 25 at 8:03pm

Budweiser ... aproveite os playoffs e assista a NBA com uma Bud. Garanta a sua no Empório da Cerveja: <http://www.emporiodacerveja.com.br/budweiser>
 #THISBUDSFORYOU

Budweiser – emporiodacerveja
 Cervejas especiais e artesanais, nacionais e importadas. Caixas e unidades. Copos, ...
 EMPORIODACERVEJA.COM.BR | BY EMPORIO D. ...

Like · Reply · 3 · April 27 at 11:26am

View more comments 2 of 329

Fonte: Página oficial da Budweiser no Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/BudweiserBrasil>>. Acesso em: 11 de maio de 2016.

Parte das interações foi observada em publicações de divulgação dos jogos da NBA e da promoção Your Tour, como pode ser observado na Figura 14. Poucos compartilhamentos se referem a eventos criados pela página, como o evento do show do Iron Maiden (publicado quatro vezes no mesmo dia), além da divulgação de um álbum de fotos do show e outro com as artes de divulgação dos jogos da NBA. Em alguns casos, foi observado que a marca interage com os consumidores para reafirmar os seus valores, geralmente, quando há elogios por parte deles.

Figura 14 - Interação em publicação no Facebook (Your Tour)

Budweiser ✓
March 15 · 🌐

Uma turnê histórica está chegando ao Brasil.
Prepare-se pedindo uma Bud no Empório da Cerveja:
<http://bit.ly/1SQpZXo>

VIVA A TURNÊ DO IRON MAIDEN ANTES MESMO DO SHOW.

EMPÓRIO DA CERVEJA

Compre uma Bud
Budweiser. A cerveja do rock.
EMPORIODACERVEJA.COM.BR | BY EMPORIO DA CERVEJA

👍 Like 💬 Comment ➦ Share

👍 🤔 🗨️ 14K Top Comments ▾

216 shares 59 comments

Write a comment...

----- Lá não tá especificado qual foi o vencedor do dia 14/03...

Like · Reply · March 15 at 5:57pm

Budweiser ✓ Hey [User]. A lista dos vencedores você encontra no nosso site em:
<http://www.budweiser.com.br/yourtourrock/#vencedores>

Budweiser | Your Tour Rock
A #YourTour começou. Concorra a uma turnê épica com Rolling Stones e Iron Maiden.
BUDWEISER.COM.BR

Like · Reply · March 18 at 10:30pm

Fonte: Página oficial da Budweiser no Facebook. Disponível em:
<<https://www.facebook.com/BudweiserBrasil>>. Acesso em: 11 de maio de 2016.

Em geral, 27 publicações destacam a promoção Your Tour, sempre acompanhadas pela #YourTour; 11 publicações sobre a NBA com a #ThisBudsForYou; 14 publicações referentes à marca acompanhadas da figura de

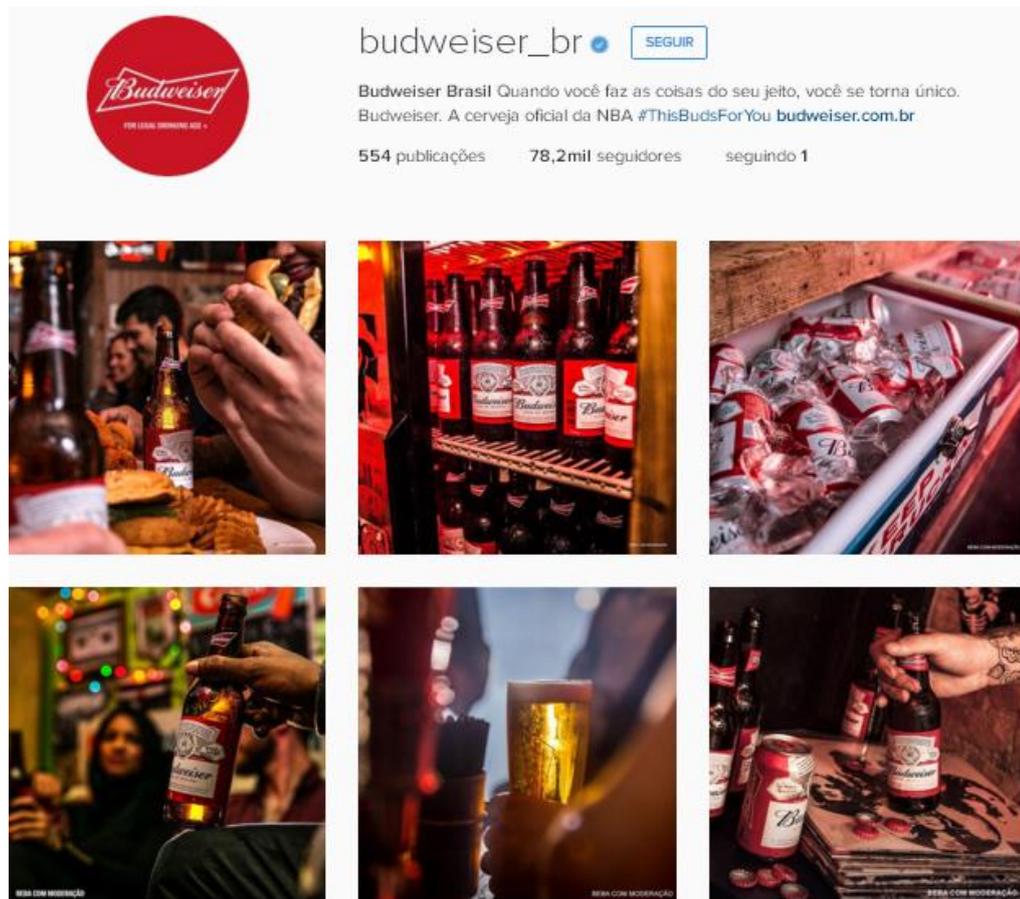
garrafas de Budweiser, sempre com a utilização da *#ThisBudsForYou*; 7 publicações sobre o evento do show do Iron Maiden, uma publicação referente ao dia internacional de São Patrício (St. Patrick's Day); além de uma publicação de um álbum com fotos da Bud Mansion, um espaço criado pela marca que reúne eventos realizados por ela, em São Paulo. Uma característica percebida na análise do Facebook é a de que a marca, majoritariamente, curte todos os comentários feitos pelos usuários nas publicações da página.

Em uma simples observação visual, tanto no perfil da marca no Facebook, quanto na conta no Instagram, analisado a seguir, percebe-se que as regras expostas no *Budweiser Brand Book* são seguidas nos mínimos detalhes. O estilo das fotos ou vídeos com enfoque no produto, sem rostos e, majoritariamente, em tons de vermelho, elucida a autenticidade nas composições de cenas que caracterizam a marca, independentemente da plataforma utilizada. O tom dos textos também segue o mesmo parâmetro, sem *emojis*, sem aliterações.

Ainda em relação às redes sociais digitais utilizadas pela Budweiser, a pesquisadora optou por analisar o Instagram, a conta no Brasil *@budweiser_br*, que possui mais de 78 mil seguidores³⁷, observada na Figura 15. O período de análise foi de janeiro a abril de 2016, motivado pelo fato de que, em janeiro, a marca lançou a segunda edição da promoção *Your Tour* que durou até março. O mês de abril também foi analisado para servir de contraponto no sentido em que não havia nenhum projeto em curso, apenas a divulgação da marca. Nesse período analisado foram publicadas 24 fotos e 2 vídeos, totalizando 26 publicações em 4 meses. A primeira publicação foi no dia 14 de janeiro e a última no dia 30 de abril de 2016.

³⁷ Dados do dia 30 de abril de 2016.

Figura 15 - Perfil oficial da Budweiser no Instagram



Fonte: Conta da Budweiser no Instagram no Brasil. Disponível em: <http://www.instagram.com/budweiser_br>. Acesso em 30 de abril, 2016.

Nas descrições das fotos e vídeos a utilização de *hashtags* são presentes sem exceção. Foram contabilizadas 18 publicações sobre a marca, com a ilustração da garrafa Budweiser, sempre acompanhada da *#ThisBudsForYou*; 7 publicações referentes a promoção Your Tour acompanhadas pela *#YourTour*; 2 publicações com o objetivo de divulgar dois espaços da marca, a Bud Mansion e o Bar Blá, acompanhadas pela *#TrueCharacter*; 1 publicação sobre a 50ª edição do *Superbowl*, evento patrocinado pela marca, acompanhada pela *#SB50*; e 1 publicação sobre o lutador brasileiro, Anderson Silva, no dia de sua luta contra o lutador Bisping, outro evento patrocinado pela marca e publicação acompanhada pela *#SilvaVsBisping*. Os seguidores se fazem presentes nas publicações, seja para elogiar a cerveja ou para marcar os amigos.

Em um total de 26 publicações analisadas, foi observada a presença da marca em interação com o consumidor em apenas 4. Nesses casos, os usuários do aplicativo mencionaram o perfil da Budweiser nos comentários e perguntaram algo

relacionado a promoção Your Tour. Percebe-se que as respostas não são automáticas, mas há um padrão de linguagem que pode ser observado na Figura 13. Ademais, os consumidores marcam os amigos ou elogiam a qualidade do produto. Em apenas dois comentários foi observado o descontentamento de consumidores relacionado a fotos de um evento em que a marca esteve presente que não haviam sido publicadas em nenhum lugar. Nesse sentido, não houve manifestação por parte da Budweiser.

Figura 16 - Exemplo de interação no Instagram



Fonte: Conta da Budweiser no Instagram no Brasil. Disponível em: <http://www.instagram.com/budweiser_br>. Acesso em 30 de abril, 2016.

A utilização de *hashtags*, tanto no Facebook, quanto no Instagram é uma característica da personalidade da marca que, ao utilizar o slogan *#ThisBudsForYou*, reforça o seu posicionamento ao oferecer a cerveja para o consumidor e demonstrar a relação de proximidade, como explicada na análise de documentos oficiais. A partir dessa análise também se percebe que, mesmo não havendo uma orientação esclarecida de que é preciso interagir com os consumidores nas redes sociais, existe esse interesse. No caso do Instagram o interesse observado foi apenas o esclarecimento de dúvidas sobre a promoção; no Facebook o interesse também era manifestado quando os consumidores elogiavam a marca. Outro fato a ser considerado é a padronização de fotografias e estilos de textos. Em uma sequência de leitura, desde os documentos oficiais disponibilizados a agência, análise das

respostas dos profissionais até a observação das redes sociais e sites, pode-se constatar que a comunicação visual está alinhada em relação ao conteúdo dos documentos oficiais da marca.

Dessa forma, entende-se o que Silva (2009) comenta sobre o resultado do lucro das organizações: ele só será alcançado a partir de medidas como a comunicação integrada das relações públicas e do marketing. Nesse caso, a análise do site e das redes sociais contempla a ideia de que existe um planejamento estratégico para que a Budweiser esteja presente e interaja com os seus consumidores, mesmo que seja apenas “curtindo” comentários, ou os auxiliando em dúvidas sobre promoções. A organização e a orientação da manutenção dessas ferramentas tornam-se um ponto de destaque essencial no processo de posicionamento da marca que é capaz de fortalecer um relacionamento verdadeiro com todos os públicos que interessam à Budweiser.

Em relação à existência de um relacionamento de mão dupla na análise da presença *online* da Budweiser no Brasil, compreende-se que há a intenção e o interesse da marca na reação do público consumidor. Caso contrário, não seriam observadas interações, tanto no perfil da marca no Facebook, quanto em sua conta no Instagram. Os modelos de Grunig e Hunt (1984 apud Grunig 2011) são caracterizados na presença *online* da marca da seguinte forma: os modelos de mão única, agência de imprensa/divulgação e informação pública, encaixam-se na exposição da marca em redes sociais e site e na divulgação de informações referentes ao seu posicionamento, respectivamente.

Esses modelos dão início ao processo de afinidade entre marca e consumidores e são os primeiros passos para o desenvolvimento de um relacionamento de mão dupla. O terceiro modelo, assimétrico de duas mãos, mostra-se presente no estudo do público jovem das classes socioeconômicas A e B com um perfil mais *cool*, quando a marca utiliza de persuasão, mas se interessa em conhecê-lo. No que se refere ao modelo simétrico de duas mãos, acaba sendo um conjunto dos anteriores, no sentido de que as informações estão expostas e disponíveis ao consumidor. Há o estudo de público o qual a marca deseja atingir e a há a busca de um entendimento na relação da marca com o consumidor através de interações nas redes sociais, as quais podem ter sua eficiência comprovada por meio de uma análise no questionário realizado com o público, partindo dos objetivos de mão dupla defendidos por Grunig (2011), expostos a seguir.

4.6 Comunicação da marca Budweiser com os seus consumidores

Para contemplar a parte final da análise desse estudo, buscou-se entender como as estratégias da Budweiser no Brasil são percebidas pelos seus consumidores a partir dos cinco objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011). Sendo assim, foi realizada uma pesquisa de caráter quantitativo por meio de um questionário – Apêndice II, que abordou três perguntas iniciais referentes à frequência do consumo do produto, consumo de outras marcas de cerveja e a faixa etária dos respondentes. Caso o usuário optasse pela alternativa do não consumo da cerveja, ou não consumo da marca Budweiser não poderia prosseguir no questionário.

O questionário foi construído por meio da plataforma *Google Forms* e enviado para contatos da pesquisadora e contatos aleatórios que utilizam a rede social digital Facebook. É importante salientar que foram selecionadas para responder a pesquisa apenas as pessoas que curtem a página da Budweiser na rede social. O questionário foi aplicado nos dias 12, 13 e 14 de maio de 2016. Em 7 dias de pesquisa, foram contabilizados 292 respondentes, dos quais 272 válidos e 20 respondentes não válidos devido ao fato de que 9 deles não bebem cerveja e 11 não consomem Budweiser.

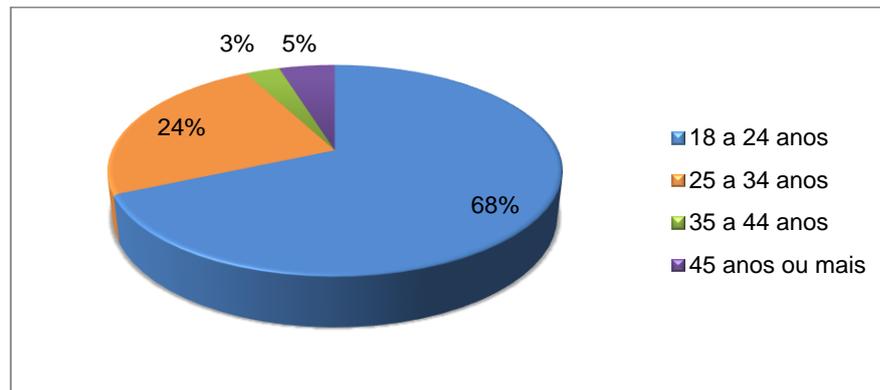
No questionamento referente à frequência de consumo da cerveja, 7 pessoas (2%) responderam todos os dias, 147 pessoas (50%) consomem de uma a três vezes por semana, 62 pessoas (21%) de uma a duas vezes por mês, 67 pessoas (23%) consomem de vez em quando e a opção nunca foi escolhida por 9 respondentes (3%).

Já o segundo questionamento se referia à marca de cerveja consumida. Das 292 respostas, 15 pessoas (5%) consomem somente Budweiser, 257 pessoas (91%) consomem Budweiser e outras marcas e 11 não consomem (4%). Os consumidores que bebem Budweiser e outras marcas de cerveja citaram: Heineken e Stella, mencionadas 98 vezes cada uma; e Polar, marca tradicional no Rio Grande do Sul, mencionada 83 vezes. Em seguida, 59 menções da Brahma; Corona com 45; Original com 36; Skol com 34; Miller com 23; Sol com 20; Eisenbahn e cervejas artesanais com 17 cada; Bohemia com 14; Serramalte com 13; Quilmes e Skol Beats com 9 menções cada; Desperados e Itaipava com 7; Dado Bier com 6; Kaiser e Norteña com 5; Patrícia com 4; Antártica, Devassa, Baden Baden, Proibida e

Tupiniquim, todas com 3 menções cada. As demais cervejas contabilizam apenas 1 menção: Bud light (produto da Budweiser), Maria Santa, Erdinger, Paulaner, Saint Bier, Schin, Prost Bier, Vedett, Sul-americana, Glacial, Patagônia, Super Bock, Itaipava, Sagres, 507, Blue Moon, Barco, Bavária Premium, Carlsberg, Amstel, Duvel e Antártica.

Em relação à faixa etária, Gráfico 1, 186 pessoas (68%) têm entre 18 e 24 anos, 65 pessoas (24%) têm entre 25 e 34 anos, 8 pessoas (3%) tem entre 35 e 44 anos e 13 pessoas (5%) tem 45 anos ou mais. O filtro do Facebook pode ter influenciado na idade dos respondentes, visto que a maioria deles está na faixa dos 18 aos 24 anos.

Gráfico 1 - Faixa etária dos consumidores



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O perfil do público respondente, majoritariamente, é o de 18 a 24 anos de idade, que bebe cerveja de uma a duas vezes por semana. Além de consumir a cerveja da marca Budweiser, eles consomem outras, tais como Stella, Heineken e Polar. É interessante observar que a pesquisa, por ter sido aplicada na região em que a pesquisadora reside, sul do Brasil, pode ter influenciado nos resultados, visto que, como pode ser observado, a cerveja Polar, uma marca gaúcha, foi mencionada 83 vezes.

Levando em consideração o método de avaliação de relacionamento, a autora optou por utilizar uma escala com graus de 1 a 5, sendo 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente com a afirmação proposta. O Quadro 2 traz, em médias, o resultado da avaliação dos consumidores para as afirmações propostas. Destaca-se ainda, que o Quadro 2 já apresenta a subdivisão das afirmações

segundo os objetivos de mão dupla que foram utilizados como categorias. A título de análise, foram consideradas como positivas as médias nos intervalos de 5 (concordo totalmente) e 4 (concordo em parte); neutras as respostas no intervalo 3 (não concordo nem discordo); e negativas as médias nos intervalos de 2 (discordo em parte) e 1 (discordo totalmente).

Quadro 2 - Média dos objetivos de mão dupla

Objetivo	Questão	Média
PERCEPÇÃO MÚTUA	Eu me sinto contemplado (a) pelas campanhas de comunicação da Budweiser.	3,34
	Eu consumo Budweiser pela qualidade da cerveja.	4,19
	Eu nunca senti diferença de sabor entre cervejas Budweiser.	2,97
	Em vídeos de campanhas de comunicação, quando eu penso em Budweiser eu penso em música.	3,03
	Em vídeos de campanhas de comunicação, quando eu penso em Budweiser eu penso em esportes.	2,46
	Eu curto a página da Budweiser no Facebook porque gosto de me manter informado (a) sobre notícias referentes à marca.	2,1
Média do objetivo		3,01
EXATIDÃO	A Budweiser é uma marca de cerveja tradicional.	3,86
	A Budweiser é uma marca de cerveja autêntica.	4,15
	A Budweiser é uma marca de cerveja de personalidade.	4,27
	A Budweiser é uma cerveja que pertence ao segmento <i>premium</i> .	3,6
Média do objetivo		3,97
COMPREENSÃO	A Budweiser traz muito da cultura americana para o Brasil.	3,7
	Quando eu penso em shows internacionais no Brasil, lembro da cerveja Budweiser.	3,01
Média do objetivo		3,35
CONCORDÂNCIA	Eu faço parte do público de interesse da Budweiser no Brasil.	3,84
	Eu sinto que a Budweiser mantém uma relação de transparência com seus consumidores.	3,38
	Eu acredito que se precisar de qualquer informação ou esclarecimento sobre a marca, a Budweiser irá me auxiliar.	3,38
Média do objetivo		3,53
COMPORTAMENTO SIMBIÓTICO	A Budweiser está presente nos meus momentos de celebração.	3,77
	Eu me identifico com a Budweiser porque ela celebra os esportes.	2,53
	Eu me identifico com a Budweiser porque ela celebra grandes nomes da música internacional.	2,99
	Eu me sinto autêntico quando bebo Budweiser.	3,04
	A Budweiser me traz uma sensação de liberdade.	3,11
Média do objetivo		3,08

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O objetivo da percepção mútua contemplava seis afirmações que consideravam um relacionamento de mão dupla entre o consumidor e a marca no sentido de confiança e de efeitos da marca percebidos por eles. Para desenvolver essas afirmações, utilizou-se de informações defendidas pela marca, reforçadas por estratégias disseminadas pela agência e pelo discurso dos profissionais. Sendo assim, buscou-se descobrir se havia a percepção dessas estratégias em afirmações que abordavam as campanhas de comunicação, a qualidade da cerveja, a manutenção do sabor que deveria continuar sendo o mesmo, devido ao processo de produção não modificado desde o início da história da Budweiser; a música e o esporte, principais pilares que a marca desenvolve no Brasil.

Das seis afirmações, três delas foram negativas, no sentido em que os consumidores não concordam. A média mais baixa, com média de 2,1 é sobre o Facebook. Os consumidores não concordam que curtem a página para manter-se informados sobre as notícias. Por ser uma pesquisa quantitativa, não se sabe o fator que leva os consumidores a curtirem a página da Budweiser no Facebook, mas de antemão já se sabe que as notícias referentes à marca não são um fator levado em consideração. A afirmação sobre ser contemplado ou não por campanhas de comunicação obteve média de 3,34. Porém, ainda sobre esse assunto, a afirmativa sobre vídeos dessas campanhas com foco em esportes também foi motivo de discordância, com 2,46. Já, a utilização do outro pilar estratégico, a música, obteve média neutra na escala, com 3,03. A diferença de sabor entre cervejas Budweiser atingiu a escala 2,97, também demonstrando que por pouco os consumidores ficam imparciais sobre a afirmação, mas por menos de um décimo, eles discordam. A maior média desse objetivo foi na afirmação sobre a qualidade da cerveja. Com 4,19, os consumidores concordam que consomem o produto pela qualidade, um valor muito defendido pela marca e pelos profissionais consultados. A média final do pilar da percepção mútua, 3,01, isenta a marca de discordâncias, mas por ser o objetivo com a escala mais baixa, é preciso atenção.

O objetivo da exatidão continha quatro afirmações que abordavam os valores defendidos pela marca. Assim, foi possível perceber se os consumidores sabem o que a marca representa e o que ela quer ser. A partir desse objetivo busca-se harmonia no equilíbrio do relacionamento entre os consumidores e a marca, e é preciso que o consumidor não apenas lembre, mas possa reproduzir o que ele entende sobre a marca e sua mensagem. Dessa forma, foram pensadas afirmações

que contemplam a tradição, a autenticidade, a personalidade e o segmento do produto, *premium*. Termos muito observados durante a análise.

Sendo assim, a maior média desse objetivo foi 4,27, que abordou a personalidade da Budweiser. A concordância dos consumidores quanto a esse valor foi parecida com a média da autenticidade, 4,15. A média mais baixa foi 3,6, referindo-se ao segmento *premium* e seguida pela tradição que foi um pouco maior. A média geral de 3,97 pode ser considerada mais na direção da concordância do que da neutralidade. Ainda assim, é preciso mais atenção, pois se percebe que não há certeza por todos os consumidores sobre os valores que a marca defende. Porém, é preciso reconhecer que esse foi o único dos cinco objetivos que obteve duas concordâncias importantes por parte de seus consumidores: autenticidade e personalidade. Juntamente com a afirmação da qualidade da cerveja do objetivo anterior, percepção mútua, as duas afirmações presentes nesse objetivo conquistaram a concordância entre os consumidores e a percepção de dois dos cinco objetivos de mão dupla defendidos por Grunig (2011).

A compreensão é um efeito que possibilita ao consumidor a construção de um conhecimento sobre as informações disseminadas pela marca e compreensão para que eles consigam desenvolver percepções naturais favoráveis a ela. Com médias numa faixa neutra, os shows internacionais obtiveram 3,1 e a cultura americana 3,7. Entende-se que, apesar de os consumidores não concordarem nem discordarem, os shows internacionais merecem destaque. O patrocínio de shows internacionais mencionado pelos profissionais da agência pareceu muito convincente na análise, mas ao observar o valor atribuído pelos consumidores, vê-se que não há esse reconhecimento ainda. A média geral de 3,35 demonstra que esse objetivo é mais um que fica num intervalo de neutralidade, segundo os consumidores pesquisados.

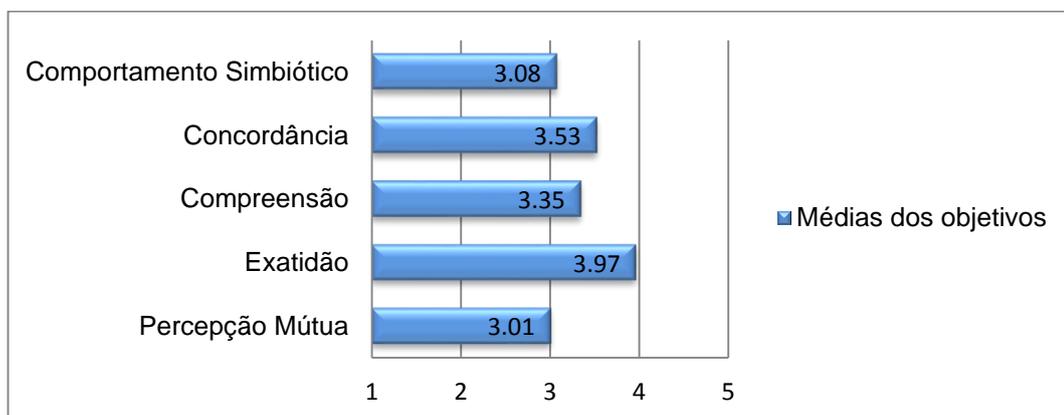
A concordância vem da atitude do consumidor, um efeito de mão única. Para que ela aconteça é preciso evitar possíveis ações negativas em relação a algo que marca faz ou pretende fazer. Assim, é imprescindível que a Budweiser pense em ações que promovam a manutenção do relacionamento com seus consumidores, evitando ruídos na comunicação e em seu posicionamento. Na pesquisa, esse objetivo partiu de três afirmações referindo-se ao público interesse da Budweiser no Brasil, à relação de transparência com os consumidores e à confiança sobre esclarecimentos ou auxílio por parte da marca. Alcançando uma média de 3,53, os consumidores não concordam nem discordam, mas ao analisar a média mais alta do

objetivo, 3,84, percebe-se que há quase uma concordância no sentido de que os consumidores acreditam que fazem parte do público de interesse da marca no Brasil. Transparência e confiança na marca ficaram mais próximas ao nível de discordância.

No comportamento simbiótico, o entendimento de interesses da organização e dos consumidores é recíproco, porque as ações são pensadas de maneira recíproca. Nesse contexto, foram pensadas cinco afirmações que contemplavam a presença da Budweiser em momentos de celebração, a identificação com a marca por celebrar esportes, nomes da música internacional e a autenticidade e a liberdade por parte dos consumidores ao consumir a marca. Mais uma vez, a afirmação sobre música ultrapassa a escala da afirmação sobre esportes, por pouco. Em ambos, há discordância nas informações, mas é importante atentar que por 0,01 décimo os consumidores ficam imparciais quanto à afirmação que aborda os grandes nomes da música internacional. A média mais alta nesse objetivo se refere aos momentos de celebração. Os consumidores não discordam nem concordam que a marca está presente nos momentos de celebração, embora o índice se aproxime da concordância. As afirmações sobre autenticidade e liberdade sentida pelo consumidor ao beber Budweiser contabilizam uma média baixa.

O Gráfico 2, que contém as médias dos objetivos de mão dupla segundo a pesquisa de opinião, revela que nenhum objetivo alcançou a concordância total por parte dos consumidores, média 5. Por outro lado, nenhuma média ficou abaixo de 3, o que demonstra um consumidor com uma postura neutra em relação a vários aspectos da marca Budweiser.

Gráfico 2 - Média dos objetivos de mão dupla



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

É preciso observar que das vinte afirmações, três confirmam a concordância dos consumidores em relação a dois dos cinco objetivos – percepção mútua e exatidão. Como fator positivo tem-se a ideia de que os objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011) não são inexistentes na percepção dos consumidores, mas não parecem ser muito bem trabalhados. Caso contrário, seriam percebidos a partir da percepção do público consumidor em mais afirmações, e não apenas em três. Tendo em vista os dados obtidos até aqui, percebe-se que, tanto na análise de documentos oficiais, quanto nas respostas de profissionais da agência muito se fala em estratégia, em ativos, pilares de ações, mas em nenhum momento pesquisas de público ou relacionamento são mencionadas. Então, entende-se que a presença de um profissional de relações públicas mostra-se essencial nesse sentido.

Até aqui, conclui-se que, partindo-se de uma ordem cronológica desde a análise dos documentos oficiais, o contato com os profissionais da agência que trabalham diretamente com a marca, os sites oficiais e as redes sociais, a Budweiser investe em ações estratégicas com o objetivo de atingir o seu público de interesse. Porém, ao observar os resultados de neutralidade do público consumidor em relação aos objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011), entende-se que algo pode ser melhorado. Mesmo que as campanhas de comunicação sejam veiculadas nas redes sociais, o consumidor já afirmou que não curte a página da marca no Facebook para receber notícias, e também não a vê como referência em esportes ou música – principais pilares estratégicos da marca no Brasil. A promoção Your Tour sequer foi levada em consideração, devido ao fato de que, nas afirmações da pesquisa de opinião, a música e os grandes nomes da música internacional também não obtiveram resultados expressivos. Verifica-se, nesse contexto, uma necessidade de melhoria.

Destacam-se nessa análise a afirmação sobre a percepção referente ao consumo da Budweiser pela qualidade da cerveja, com média de 4,19, e as duas afirmações sobre a exatidão que se referem à autenticidade e à personalidade da marca. Compreende-se que os consumidores mostram mais segurança ao concordar com as informações de exatidão, ao demonstrarem entendimento sobre o que a marca é, além de lembrar o que entendem de suas mensagens e conseguir reproduzi-las. Nesse caso, encontra-se a harmonia no equilíbrio do relacionamento entre eles. E percepção mútua, ao perceber que a marca quer contemplá-lo, desenvolvendo uma comunicação de mão dupla com base em confiança mútua.

De forma geral, conclui-se que, mesmo com baixo nível de concordância e alto nível de neutralidade na percepção dos consumidores sobre os objetivos de mão dupla defendidos por Grunig (2011), existe o reconhecimento desses efeitos no processo de posicionamento da Budweiser no Brasil. Contudo, é possível melhorar a comunicação por meio de um trabalho de adequação de estratégias, através de funções executadas com a presença de profissionais de relações públicas, para que se realizem novas pesquisas com o intuito de mensurar todo o processo que envolve a comunicação simétrica.

4.7 Relações públicas: essencial no processo de posicionamento

Após perceber os fatores mencionados nas análises em relação ao estudo do posicionamento da Budweiser no Brasil, entende-se que a comunicação de mão dupla/simétrica pode ser proveitosa para a marca no sentido de colaborar para que esse processo seja desenvolvido de maneira legítima e aceito pelos seus consumidores.

Para Grunig (2001), a construção de relacionamentos simétricos deve ser preferível pelos profissionais de relações públicas, pois se observa que o seu desenvolvimento está quase sempre acompanhado por conotações positivas. Posto isso, entende-se a necessidade e importância das relações públicas no desenvolvimento de relacionamentos e comunicação de mão dupla para legitimar um posicionamento de marca e fazer com que os consumidores possam percebê-los através de estratégias que contemplem esses objetivos. Afinal, não há garantias desse tipo de processo se a percepção dos consumidores não corresponde às ações realizadas pela marca.

Nesse tocante, compreende-se a diferença principal entre os profissionais de relações públicas e de marketing, que Grunig (2011) comenta: o desenvolvimento de relacionamentos de mão dupla e mão única, respectivamente. O autor defende que o profissional de relações públicas cobre todas as funções de comunicação. Ou seja, é função essencial desse profissional a manutenção dos objetivos de mão dupla, principalmente pelo fato de que a área é a responsável pela construção de um relacionamento de mão dupla e, conseqüentemente, de uma comunicação harmoniosa entre a organização e seus *stakeholders*, tornando compreensíveis todas as questões que cercam a marca, a imagem e o seu posicionamento.

A percepção dos consumidores em relação à comunicação de mão dupla é confusa no caso da Budweiser. Todavia, não se pode negar que ela não entra em discordância, visto que os consumidores parecem neutros em relação a ela. Estes não têm a certeza se concordam ou não com as afirmações, objeto da pesquisa de opinião, mas por não conseguirem se posicionar, pode-se perceber que há algo para ser trabalhado. Considerando essa informação, de acordo com a teoria de Grunig (2011), dar voz ao público faz parte do processo de desenvolvimento de um relacionamento de mão dupla que acontece de maneira lenta. Essa é mais uma razão que demonstra a necessidade do trabalho de um profissional de relações públicas no processo de desenvolvimento de comunicação e relacionamento de mão dupla. A partir disso, a organização ainda pode mensurar como se dá esse relacionamento, se ele é de troca, ou compartilhado. Ou seja, não faltam ferramentas para tentar entender o consumidor e melhorar estratégias que são bem pensadas, mas muitas vezes mal executadas. Em relações públicas, a mensuração deve ser utilizada para facilitar decisões, auxiliar programas de comunicação e compreender melhor o que o consumidor deseja e como ele deseja.

O profissional dessa área exerce um papel primordial em qualquer organização: equilíbrio. É preciso saber como dialogar, administrar e controlar conflitos, além de prezar por um relacionamento sólido, que esteja sempre pronto para entender o *feedback* de seus consumidores. Como acredita Ferrari (2009), é através da comunicação simétrica que os profissionais exercem o poder de aconselhar a administração, participar de decisões importantes e fazer o possível para que não haja ruídos na comunicação entre eles. Ruídos estes que podem ser observados a partir da análise desse estudo, onde a Budweiser investe em estratégias para atingir e contemplar o seu consumidor. Porém, por algum motivo não revelado na pesquisa quantitativa, o consumidor não percebe essas estratégias e acaba demonstrando neutralidade quanto a aspectos considerados estratégicos pela marca na sua legitimação frente ao público brasileiro.

Em harmonia, entende-se o que Grunig (2011) defende, a consistência das relações públicas estratégicas. Primeiro, identifica-se o público, no caso da Budweiser, jovens das classes socioeconômicas A e B com um perfil mais *cool*. Após, planejam-se, implantam-se e avaliam-se programas de comunicação que consigam construir relacionamentos com esses públicos, para então mensurá-los e avaliá-los em longo prazo. Dessa maneira, de acordo com os resultados obtidos

nessa pesquisa, percebe-se a existência de um foco no público estratégico a ser trabalhado, pois, existe um planejamento estratégico de ações por parte da Budweiser, existe a implantação dessas estratégias (patrocínio de shows, esporte, música, a promoção Your Tour), mas não fica claro que existe uma avaliação ou uma manutenção desse relacionamento.

Esse resultado é observado diretamente ao se analisar as respostas obtidas na pesquisa de opinião com o público consumidor. A comunicação e o relacionamento de mão dupla não são ignorados, mas também não são percebidos por eles. Como acredita Grunig (2001), os profissionais de relações públicas, ao utilizar uma abordagem simétrica, facilitam os processos de colaboração, porque já se espera por parte deles a experiência no trabalho com os públicos e a facilidade para desenvolver a comunicação e a construção de relacionamentos. Sendo assim, é necessário convencer a marca e o consumidor que uma abordagem de mão dupla/simétrica é o melhor caminho.

Considera-se, então, que fortalecer e estabelecer uma marca no mercado é o principal passo em um processo de legitimação do posicionamento de uma marca, partindo-se da ideia de que a percepção de sua imagem influencia diretamente nesse processo. Afinal, como acredita Tavares (2008), a imagem da organização pode ter a sua identidade determinada, refletida e manter um posicionamento lógico. Ou seja, tudo o que for planejado para acontecer na Budweiser pode ser refletido na percepção que os *stakeholders* constroem a partir dessa imagem. Para isso, não é suficiente apenas se aprofundar na relação que a marca desenvolve com o seu consumidor, é necessário também dialogar sobre as estratégias, a fim de legitimar e eternizar esses relacionamentos.

A imagem pode ser trabalhada estrategicamente pelos profissionais de relações públicas que utilizam a construção de comunicação e relacionamentos simétricos de mão dupla para fortalecer o espaço da marca na mente dos seus consumidores. Utilizando-se da teoria de Randazzo (1996) que defende a utilização das experiências proporcionadas pela marca aos seus consumidores, conclui-se que é possível trabalhar-se os valores compartilhados pela Budweiser no aperfeiçoamento dos objetivos de mão dupla que ainda não são perfeitamente percebidos por eles.

Portanto, sendo os profissionais de relações públicas propensos a auxiliar o público na construção de uma imagem positiva sobre a marca, eles devem possuir a

capacidade de orientar o planejamento para que a marca possa se comportar de uma forma esperada pelos seus consumidores. Como versa Grunig (2011), faz-se necessário gerenciar as mensagens, pesquisar os problemas enfrentados pelos consumidores, suas atitudes e as características de seus comportamentos. Essas são informações essenciais para toda a equipe de comunicação que se envolve no processo criativo de estratégias que visam o posicionamento da marca.

Como já visto, tem-se a comunicação de mão dupla mais eficaz no desenvolvimento de um posicionamento de marca e o papel do profissional de relações públicas defendido nesse processo. Ao construir relações legítimas e se interessar pela reação e pelo *feedback* do consumidor, os profissionais de relações públicas devem atentar para a compreensão dos objetivos de mão dupla por parte deles. É necessário que se pense em ações estratégicas que propiciem a percepção mútua, a exatidão, compreensão, concordância e comportamento simbiótico. Esses objetivos servem para que se entenda a importância de um posicionamento desenvolvido de forma planejada, por meio de estudos, pesquisas e programas de relações públicas com foco no público consumidor e nas suas particularidades. Assim, a criação e o fortalecimento de uma personalidade para a marca tornam-se consequência. Mesmo que apenas um dos objetivos já valide a existência de uma comunicação de mão dupla, quanto mais objetivos percebidos pelo consumidor, melhor será o resultado.

Como defendido por Grunig (2003; 2011), a utilização de simetria na comunicação deveria ser obrigatória em todos os momentos. Esse princípio é base para a utilização de estratégias com o intuito de desenvolver um relacionamento de longo prazo que satisfaça tanto a organização/marca, quanto os *stakeholders*/consumidores. Dessa forma, a construção de relacionamentos autênticos e comunicação simétrica entre organização e públicos, só será possível se os profissionais de relações públicas utilizarem o modelo simétrico de duas mãos, permitindo, assim, que a organização forneça e receba informações que propiciem o equilíbrio no entendimento com o seu público de interesse, sempre com base em estudos e pesquisas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de relacionamento de mão dupla, e por consequência, a comunicação de mão dupla, se bem trabalhados, podem resultar na harmonia entre a organização e os seus públicos. No caso do posicionamento de marca, essa gestão da comunicação e relacionamento de mão dupla pode gerar o respeito à marca, aos consumidores, evitando ruídos, desentendimentos, e criando laços de fidelidade. Se a marca respeita o seu consumidor, seja a partir de componentes do produto ou componentes perceptuais, restarão poucos motivos para que ele procure uma marca concorrente.

Neste estudo, por meio da pesquisa bibliográfica, foi possível aperfeiçoar o entendimento de conceitos como marca, imagem, o seu papel na gestão do posicionamento pelas visões do marketing e das relações públicas, além de compreender que a comunicação e o relacionamento de mão dupla mostram-se essenciais para legitimar o posicionamento de marca. A partir disso, compreendeu-se que marca e imagem podem ser relacionadas diretamente com a comunicação de mão única e mão dupla. Nesse contexto, a atividade de relações públicas possui papel essencial na construção de um planejamento estratégico com foco no *feedback* do consumidor.

No que diz respeito ao problema de pesquisa proposto neste estudo, concluiu-se que a Budweiser investe em ações estratégicas que buscam atingir o seu público de interesse, jovens das classes socioeconômicas A e B com um perfil mais *cool*, através de pilares como a música e o esporte, patrocinando grandes nomes da música internacionais e seus shows, ligas de esporte e com a promoção Your Tour que teve duas edições (2015 e 2016) no Brasil. Nesse sentido, observou-se que o problema foi respondido.

Quanto aos objetivos, para verificar quais foram as estratégias globais de posicionamento da marca Budweiser e como elas se desdobraram no Brasil, foram utilizadas como base as informações retiradas de documentos oficiais disponibilizados pela agência, o contato com três profissionais que trabalham diretamente com a conta da marca nessa agência e os resultados da pesquisa de opinião realizada com os consumidores da Budweiser que curtem a página da marca na rede social digital Facebook. A partir desse universo de dados, concluiu-se que a marca trabalha com as suas características de tradição, qualidade, autenticidade, o

conceito de *premium*, e a inserção de seu posicionamento em segmentos que não são tão explorados por outras marcas de cerveja no Brasil, tais como a música e o esporte.

O objetivo específico de avaliar se as ações de comunicação desenvolvidas pela marca Budweiser no Brasil se caracterizam como de mão única e/ou de mão dupla, foi trabalhado durante toda a fase da análise. Em relação aos documentos oficiais, tem-se que, ao construir uma marca concebida por valores compartilhados pelos seus consumidores e orientação global de comunicação, existe a intenção de desenvolver uma comunicação de mão dupla com o seu público de interesse. No contato com os profissionais, concluiu-se que existe uma comunicação de mão dupla embasada no *feedback*, ao passo que os profissionais mencionaram a existência de documentos oficiais com orientação global de comunicação. A estratégia da promoção Your Tour é um exemplo que comprova o interesse da marca em aproximar os seus valores com os de seus consumidores, porque ao lhes proporcionar a possibilidade de experienciar shows internacionais, a Budweiser busca reforçar essa ideia defendida por ela.

No que diz respeito à pesquisa de opinião com os consumidores, última etapa da análise dessa pesquisa, entendeu-se que, mesmo neutros sobre a percepção de parte dos objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011), há o reconhecimento de dois deles nas estratégias, os quais contribuem com o processo de posicionamento da Budweiser no Brasil, o que configura, mais uma vez, a existência de uma comunicação de mão dupla ainda incipiente. Ou seja, os objetivos de percepção mútua e de exatidão são bem trabalhados na perspectiva da comunicação de mão dupla. Porém, os objetivos de concordância, compreensão e comportamento simbiótico ainda precisam ser melhor trabalhados, para além da comunicação de mão única.

Quanto ao último objetivo específico do estudo, compreender como a comunicação de mão dupla pode auxiliar o profissional de relações públicas na gestão do posicionamento de marca, concluiu-se que a melhor maneira de entender o consumidor é manter uma comunicação de mão dupla entre ele e a organização/marca. A partir do conhecimento e da experiência que os profissionais de relações públicas possuem em relação aos públicos, é possível, através de pesquisas e estudos, centralizar estratégias e adequar ativos e ações que consigam alcançar a compreensão do consumidor. Percebe-se que, por ser uma marca

internacional com mais de 140 anos de história, há potencial para ser melhor trabalhado e ajustes para serem feitos com o objetivo de monitorar e promover a manutenção de estratégias já existentes, mas que precisam ser repensadas em suas formas de atuação no caso da Budweiser.

Nesse sentido, entendeu-se que a comunicação de mão dupla/simétrica em sua completude é o que falta para que o posicionamento da Budweiser no Brasil seja fortalecido a partir de seus pilares que, como analisado, são pouco trabalhados pela concorrência, haja vista a neutralidade observada na pesquisa de opinião. Esse, portanto, é o fator essencial que poderia propor uma diferenciação a mais de uma marca que já tem a sua tradição, autenticidade e personalidade reconhecida pelos consumidores.

Quanto às limitações verificadas ao longo da pesquisa, aponta-se o fato de que a entrevista só foi realizada via Skype com um dos profissionais da agência que atende a marca no Brasil. Acredita-se que uma entrevista em profundidade pode alcançar mais resultados do que um questionário enviado por e-mail. O fato de a agência ser localizada em São Paulo e da pesquisadora residir no Rio Grande do Sul foi o principal motivo para que essa dificuldade fosse percebida. Porém, o contato com a agência e a atenção e recepção por parte desses profissionais contribuiu para que fossem recolhidos dados importantes sobre o posicionamento da marca no Brasil. Além disso, vale destacar a dificuldade de alcance a um número maior de respondentes na pesquisa de opinião, devido ao fato expressivo que é o número de *likes* que a página oficial da Budweiser possui na rede social Facebook, 13 milhões. Outro fator a ser observado é que, por ter sido realizada na região sul do país, é importante destacar que os resultados não são nacionais, apenas aplicados a uma parte pequena de respondentes da região sul do país. A menção da cerveja Polar, a marca gaúcha, por 83 respondentes, ilustra essa observação.

As contribuições deste estudo para os profissionais de comunicação e, principalmente, para a área de Relações Públicas, constituem-se em um novo modo de pesquisar a percepção dos *stakeholders* quanto aos objetivos de mão dupla propostos por Grunig (2011). A partir desse modelo, que pode ser considerado um piloto pelo fato de não ter sido encontrado outro modelo de pesquisa com esse enfoque nos objetivos, apenas no relacionamento, podem ser criados outros estilos de pesquisa, ou outras formas de abordagem com o intuito de descobrir se existe a percepção por parte de *stakeholders* quanto a esses objetivos de mão dupla.

Assim, instiga-se que outros profissionais da área possam estudar o posicionamento de outras marcas a partir de uma pesquisa sobre a existência ou não da comunicação de mão dupla. Ou ainda, como as relações públicas podem mostrar-se essenciais ao contribuir para que os consumidores percebam os objetivos de mão dupla através de ações planejadas, estratégias, pesquisas de público, avaliação e mensuração de resultados em relacionamento e, posteriormente, em reputação.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A., JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

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

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 62-83.

DUARTE, Marcia Y. Matsucho. Estudo de caso. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 215-235.

FERRARI, Maria Aparecida. “Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação”. In: KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do marketing**. São Paulo: Summus, 1999.

FREEMAN, Edward R. **Strategic Management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas 2009a.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas 2009b.

GRUNIG, James E. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade social e organizacional. Trad. de John Franklin Arce. **Comunicação & Sociedade**. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 67-92, 1o. sem. 2003. Disponível em: <http://200.144.189.42/ojs/index.php/cs_umesp/article/view/142/102>. Acesso em: 12 abril, 2016.

_____. Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. In: C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), **Public Relations Theory** (p. 17–44). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1989.

_____. Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In: R. L. Heath (Ed.), **Handbook of public relations**. London: Sage, 2001. p. 11–30.

_____. “Uma teoria geral das relações públicas”. In: FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio; GRUNIG, James E. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed., São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 17-129.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**/Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LOURENÇO, Joaquim C.; ALVES, Yenia M. “Comunicação organizacional como estratégia de gerenciamento eficaz”, em **Contribuciones a La Economía**, mayo 2012. Disponível em: <<http://www.eumed.net/ce/2012/clal.html>>. Acesso em: 9 abril, 2016.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e técnica. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 269-279.

NOVELLI, Ana Lucia R. Pesquisa de opinião. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 164-179.

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade**: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro, RJ: Rocco, 1997.

RIES, Al. **Marketing de guerra II: a ação**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento – A batalha por sua mente**. São Paulo: M. Books do Brasil Ltda, 2009.

SILVA, Mariângela B. R. “Relações Públicas e as interconexões com o marketing nas estratégias organizacionais”. KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: Duarte, Jorge; Barros, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 51-61

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de marcas**– construindo marcas de valor. São Paulo: Harbra, 2008.

TERRA, Carolina Franzon. **Comunicação Corporativa Digital**: o futuro das relações públicas na rede. 2006. 172 f. Dissertação (Mestrado em Interfaces Sociais da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-02072007-144237/en.php>>. Acesso em: 12 de abril, 2016.

TROUT, Jack. **Diferenciar ou morrer**: sobrevivendo em nossa era de competição mortal. São Paulo: Futura, 2000.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **ORGANICOM**: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 199-211, 2007. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/119>> Acessoem: 19 de março.

APÊNDICES

APÊNDICE I - Roteiro de Entrevista Semiestruturada

Público-alvo: profissionais de agência que trabalham diretamente com a conta da Budweiser no Brasil

Objetivo: Verificar como os profissionais brasileiros compreendem o posicionamento de marca em relação aos aspectos estratégicos mundiais, especialmente no desenvolvimento de relacionamentos com o consumidor no Brasil.

Questões:

1. Quais as suas principais atividades relacionadas à conta da Budweiser?
2. Quais são o(s) objetivo(s) da Budweiser como marca no Brasil? (Como a marca quer ser vista pelos consumidores)
3. Como esses objetivos são trabalhados do ponto de vista do relacionamento com seus consumidores? Cite exemplos de estratégias.
4. Existe, por parte da Budweiser, orientação sobre como se relacionar com os seus consumidores? Em caso afirmativo, cite exemplos.
5. Que fatores foram essenciais para que o posicionamento da Budweiser no Brasil fosse focado no público jovem de classes econômicas A e B que frequentam shows internacionais?
6. De 2011 até aqui, o que se percebe em relação à evolução do posicionamento defendido inicialmente pela marca, quando foi estabelecida no Brasil?
7. Associe palavras aos conceitos da marca Budweiser, a seguir:
 - a) Imagem do consumidor da Bud:
 - b) Benefícios emocionais/psicológicos da Bud:
 - c) Alma da Bud:
 - d) Personalidade da Bud:
 - e) Imagem da Bud:
 - f) Posicionamento da Bud:
8. Cite aspectos positivos e aspectos negativos que devem ser aperfeiçoados em relação ao posicionamento da Budweiser frente aos consumidores brasileiros.

APÊNDICE II - Questionário

Público-alvo: Consumidores da cerveja Budweiser que curtem a página da marca no Facebook.

Objetivo: Analisar, por meio da visão dos consumidores, se os objetivos de mão dupla de Grunig estão presentes em estratégias da Budweiser no Brasil.

Estratégias da Budweiser nas percepções de seus consumidores

Este questionário tem como objetivo analisar como as estratégias da Budweiser no Brasil são percebidas pelos consumidores. Os dados aqui coletados serão utilizados exclusivamente para o Trabalho de Conclusão de Curso da acadêmica Marcela Dal Corso Silveira, do Curso de Relações Públicas na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sob orientação da Prof^a. Dr^a. Ana Karin Nunes. Salienta-se que a identidade dos sujeitos será preservada. Dúvidas podem ser esclarecidas pelo e-mail mdcspimentel@gmail.com.

* Required

Frequência que consome cerveja: *

- Todos os dias
- De uma vez a três vezes por semana
- De uma vez a duas vezes por mês
- De vez em quando
- Nunca

Quanto à marca de cerveja que consome: *

- somente Budweiser
- consumo Budweiser e outras marcas
- não consumo Budweiser

Faixa etária: *

- 18 a 24 anos
- 25 a 34 anos
- 35 a 44 anos
- 45 anos ou mais

Cite outras marcas de cerveja que consome

Para cada questão abaixo, atribua notas de 1 a 5, sendo 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente

Eu me sinto contemplado (a) pelas campanhas de comunicação da Budweiser. *

1 2 3 4 5

Eu consumo Budweiser pela qualidade da cerveja. *

1 2 3 4 5

Eu nunca senti diferença de sabor entre cervejas Budweiser. *

1 2 3 4 5

Em vídeos de campanhas de comunicação, quando eu penso em Budweiser eu penso em música. *

1 2 3 4 5

Em vídeos de campanhas de comunicação, quando eu penso em Budweiser eu penso em esportes. *

1 2 3 4 5

Eu curto a página da Budweiser no Facebook porque gosto de me manter informado (a) sobre notícias referentes à marca. *

1 2 3 4 5

A Budweiser é uma marca de cerveja tradicional. *

1 2 3 4 5



A Budweiser é uma marca de cerveja autêntica. *

1 2 3 4 5



A Budweiser é uma marca de cerveja de personalidade. *

1 2 3 4 5



A Budweiser é uma cerveja que pertence ao segmento premium. *

1 2 3 4 5



A Budweiser traz muito da cultura americana para o Brasil. *

1 2 3 4 5



Quando eu penso em shows internacionais no Brasil, lembro da cerveja Budweiser. *

1 2 3 4 5



Eu faço parte do público de interesse da Budweiser no Brasil. *

1 2 3 4 5



Eu sinto que a Budweiser mantém uma relação de transparência com seus consumidores. *

1 2 3 4 5



Eu acredito que se precisar de qualquer informação ou esclarecimento sobre a marca, a Budweiser irá me auxiliar. *

1 2 3 4 5



A Budweiser está presente nos meus momentos de celebração. *

1 2 3 4 5



Eu me identifico com a Budweiser porque ela celebra os esportes. *

1 2 3 4 5



Eu me sinto autêntico quando bebo Budweiser. *

1 2 3 4 5



Eu me identifico com a Budweiser porque ela celebra grandes nomes da música internacional. *

1 2 3 4 5



A Budweiser me traz uma sensação de liberdade. *

1 2 3 4 5

