

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
HABILITAÇÃO RELAÇÕES PÚBLICAS**

Raquel Hennig

**COMUNICAÇÃO, IDENTIDADE E MARCA:
o caso Poupedi Sicredi 2009.**

Porto Alegre

2010

Raquel Hennig

**COMUNICAÇÃO, IDENTIDADE E MARCA:
o caso Poupedi Sicredi 2009.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Rudimar Baldissera

Porto Alegre

2010

Raquel Hennig

**COMUNICAÇÃO, IDENTIDADE E MARCA:
o caso Poupedi Sicredi 2009.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas.

Conceito Final: A

Aprovado em: 10/12/10

Banca Examinadora:

Prof. Dr^a. Maria Berenice da Costa Machado - UFRGS

Prof. Dr^a. Elisa Reinhardt Piedras - UFRGS

Orientador – Prof. Dr. Rudimar Baldissera - UFRGS

AGRADECIMENTOS

A Deus, porque dEle, por Ele e para Ele são todas as coisas.

Ao meu orientador Rudimar, pela dedicação e auxílio.

Aos meus pais, por serem meu exemplo e apoio desde sempre.

À minha irmã e amiga Renata, pelo companheirismo de todas as horas, inclusive na madrugada para revisar o TCC. É sempre melhor quando estamos juntas.

Ao meu (futuro) marido Filipe, meu maior presente, pelo amor e apoio em todos os momentos. Fazer essa monografia enquanto organizava o casamento deu a ela um significado especial.

Às meninas do PG, cuja amizade e orações fizeram toda a diferença.

Aos meus colegas do Sicredi, em especial a Mari, sempre disposta a sanar minhas incansáveis dúvidas sobre Poupedi, e ao Sávio, que me ensinou tudo o sei sobre poupança.

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo de caso da campanha Poupedi Sicredi 2009 e objetiva compreender como a comunicação foi empregada na campanha para a construção de identidade de marca e posicionamento da poupança do Sicredi, resultando no aumento de captação do produto. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica e o estudo de caso, sendo que o aprofundamento do estudo ocorreu através de pesquisa documental e análise de conteúdo dos materiais de comunicação da campanha. A revisão bibliográfica aprofundou temas como comunicação organizacional, comunicação estratégica, campanha de comunicação, identidade, imagem-conceito/pública e gestão de marca, conceitos utilizados para embasar a análise. Os principais resultados indicam que, através de associações positivas que ressaltavam benefícios físicos e emocionais do produto e da utilização de um personagem, a comunicação do Sicredi estabeleceu uma estratégia de identificação e posicionamento da poupança, que reverteu em sua identidade de marca e imagem-conceito. Dessa forma, a marca conseguiu se diferenciar no mercado, ganhar visibilidade e atrair os associados, resultando no aumento no número de contas poupança e crescimento do volume de captação do produto.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação organizacional, estratégia, identidade, marca, posicionamento de mercado, Poupedi Sicredi.

ABSTRACT

The present work presents a case study of the campaign Poupedi Sicredi 2009 and aims to verify how communication was applied in the campaign to create brand identity and positioning of the Sicredi savings, resulting in increase of catchment of the product. The methodology was based on bibliography review and case study, and the deepening of the study was conducted through documentary research and content analysis of communications materials for the campaign. The bibliography review deepened topics as organizational communication, strategic communication, communication campaign, identity, image and branding management, the concepts used to support this analysis. At the end of the study the conclusion was that, through positive associations that enhanced physical and emotional benefits of the product, and use of a character, communication of Sicredi established a strategy for the identification and positioning of savings, which reversed on its brand identity and concept image. Thus, the brand was differentiated in the market, gain visibility and attract associate members, resulting in an increase in the number of savings accounts and growing of the volume of catchment of the product.

KEYWORDS: organizational communication, strategic communication, identity, brand, market positioning, campaign Poupedi Sicredi.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Modelo de interação comunicacional dialógica	17
Figura 2: Mapa Sicredi.....	40
Figura 3: Estrutura do Sicredi	41
Figura 4: Poupedi Laranja.....	47
Figura 5: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 1.	53
Figura 6: Flyer Poupedi Sicredi Fase 1.	55
Figura 7: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 1.	58
Figura 8: Imagem do jogo.	60
Figura 9: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 2	61
Figura 10: Flyer Poupedi Sicredi Fase 2	62
Figura 11: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 2.....	64
Figura 12: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 3	66
Figura 13: Flyer Poupedi Sicredi Fase 3	67
Figura 14: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 3.....	69
Figura 15: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 4	71
Figura 16: Flyer Poupedi Sicredi Fase 4	73
Figura 17: Hotsite Poupedi Sicredi 2009	76
Gráfico 1: Total de registros por unidade	80
Gráfico 2: Total de registros por material de comunicação.....	82
Gráfico 3: Total de registros por fase da campanha.....	82

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Análise de Potencialidades, Fragilidades, Oportunidades e Ameaças.	45
Tabela 2: Análise de Conteúdo Fase 1.	59
Tabela 3: Análise de Conteúdo Fase 2.	65
Tabela 4: Análise de Conteúdo Fase 3.	70
Tabela 5: Análise de Conteúdo Fase 4.	75
Tabela 6: Análise de Conteúdo Hotsite Poupedi Sicredi.	78
Tabela 7: Análise de Conteúdo Releases.	79
Tabela 8: Total de registros da Análise de Conteúdo (organizados por material).....	83

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	12
2.1 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA.....	16
2.2 A CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO NO PROCESSO ESTRATÉGICO	20
3. IDENTIDADE, IMAGEM E MARCA	23
3.1 IDENTIDADE.....	23
3.2 IMAGEM	27
3.3 MARCA.....	29
3.3.1 A marca pela sua enunciação	31
3.3.2 Gestão de Marca	34
4. ESTUDO DA CAMPANHA POUPEDI SICREDI 2009	39
4. 1 SICREDI	39
4.2 A COMUNICAÇÃO NO SICREDI.....	42
4.3 POUPANÇA E CENÁRIO	43
4.4 A CAMPANHA	46
4.5 METODOLOGIA	49
4. 6 ANÁLISE DAS PEÇAS CAMPANHA.....	52
4.6.1 Primeira fase - campanha conceitual	52
4.6.1.1 Anúncio.....	53
4.6.1.2 Flyer.....	55
4.6.1.3 Jingle.....	56
4.6.1.4 Comercial de TV	57
4.6.2 Segunda fase - promoção CD Game	59
4.6.2.1 Anúncio.....	60
4.6.2.2 Flyer.....	62
4.6.2.3 Spot.....	63
4.6.2.4 Comercial de TV	64
4.6.3 Terceira fase – leve o Poupedi para casa	
4.6.3.1 Anúncio.....	66
4.6.3.2 Flyer.....	67

4.6.3.3 Spot.....	68
4.6.3.4 Comercial de TV	68
4.6.4 Quarta fase – atributos racionais da poupança.....	71
4.6.4.1 Anúncio.....	71
4.6.4.2 Flyer	72
4.6.4.3 Spot.....	73
4.6.5 Hotsite Poupedi Sicredi.....	75
4.6.6 Releases	78
4.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE A ANÁLISE	80
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
REFERÊNCIAS.....	90
APÊNTICE	93
ANEXOS	94

1. INTRODUÇÃO

O Sicredi é um conjunto de cooperativas de crédito que tem cada vez mais conquistado espaço no mercado financeiro brasileiro como uma alternativa aos bancos comerciais. Presente em 10 estados do Brasil, o Sistema possui mais de 1,6 bilhão de associados organizados em 128 cooperativas. Para continuar com seu crescimento, em 2008, a instituição viu a necessidade de ampliar sua captação em poupança, pois, dentre outras coisas, é fonte de recursos para o crédito rural da instituição.

Nesse contexto surgiu, em 2009, a campanha de comunicação Poupedi Sicredi, que visava tornar conhecida a poupança do Sicredi e auxiliar a instituição a bater as altas metas de captação desse produto. A campanha foi um sucesso em números, além de ter conquistado a simpatia de colaboradores e associados. No Rio Grande do Sul, ela ganhou o prêmio Top of Marketing da Associação dos Dirigentes de Marketing e Vendas do Brasil (ADVB RS) na categoria instituições financeiras em 2009.

A partir da curiosidade de conhecer as estratégias de comunicação utilizadas pelo Sicredi durante a campanha, estabelecemos o seguinte problema de pesquisa: como a comunicação foi empregada na campanha Poupedi Sicredi (2009) para a construção de identidade de marca e posicionamento de mercado, resultando no aumento de captação da poupança do Sicredi?

O objetivo geral deste trabalho monográfico, portanto, é o de compreender como a comunicação foi empregada na campanha Poupedi Sicredi (2009) para a construção de identidade de marca e posicionamento da poupança do Sicredi, resultado no aumento de captação do produto. Os objetivos específicos são os de refletir sobre a comunicação organizacional e a comunicação estratégica; compreender os processos de gestão de imagem, identidade e marca; descrever e analisar a comunicação (particularmente as ações, meios e peças) empregadas na campanha Poupedi Sicredi 2009 e verificar o posicionamento desejado pela organização para a Poupança Sicredi no mercado a partir das marcas de linguagem presentes na campanha, bem como a identidade de marca proposta.

A relevância desse estudo e de seus resultados está em ampliar as discussões sobre comunicação organizacional, imagem-pública, identidade e marca, conceitos tão relevantes no estudo das relações públicas e da comunicação, além de auxiliar as organizações a aprimorarem seus processos comunicacionais, seja através da observação de estratégias que deram certo na organização estudada ou de uma autocrítica a partir das reflexões teóricas. Para a autora desse trabalho a pesquisa também tem uma relevância especial por

trabalhar na área de investimentos do Banco Sicredi e estudar comunicação, o que torna a campanha a conexão entre as duas áreas de seu interesse. Como colaboradora, a autora pode presenciar o impacto positivo da campanha na organização, levando-a à vontade de estudar o assunto.

A metodologia empregada para atingir os objetivos é a revisão bibliográfica e o estudo de caso. No estudo de caso são empregadas a pesquisa documental – em *sites* e documentos do Sicredi – e a análise de conteúdo, a partir de Bardin, de parte representativa dos materiais de comunicação da campanha: anúncios para jornais ou revistas, *flyers*, peças para rádio, comerciais de TV, *releases* e *hotsite*. No capítulo quatro a metodologia empregada para o estudo de caso é melhor detalhada. Além disso, importa dizer que algumas das informações apresentadas no estudo advém de observações e da vivência da autora desta pesquisa, considerando que trabalha na organização Sicredi desde dezembro de 2009.

Este estudo é organizado em cinco capítulos. Após este capítulo introdutório, no capítulo dois apresentamos o aprofundamento teórico sobre a noção de comunicação organizacional, comunicação estratégica e campanha de comunicação. Sobre comunicação organizacional e estratégica temos como principais autores Baldissera, Pinto, Bueno, Oliveira e Paula. Ao falar sobre campanha nos fundamentamos primordialmente em Sampaio, Lupetti e Corrêa.

O terceiro capítulo tem como foco discorrer sobre identidade, imagem-conceito/pública e marca, no contexto da comunicação. O estudo bibliográfico sobre identidade e imagem foi baseado em Hall, Gomes, Weber e Baldissera, enquanto que para refletir sobre marca utilizamos essencialmente Perotto, na sua perspectiva de marca pela enunciação, e Aaker, Joachimsthaler, Randazzo, Kapferer, Ries e Trout, para aprofundar conceitos de gestão, identidade e posicionamento marca.

No quarto capítulo realiza-se o estudo de caso da Poupedi Sicredi (2009) através da apresentação de dados sobre a organização Sicredi e aspectos do contexto (cenário) em que se realizou a campanha. Também são descritas as estratégias e o planejamento da campanha e são analisados os materiais e ações de comunicação. Essa análise é realizada com base em autores como Bardin e Dondis, além de ser suportada nas reflexões teóricas realizadas nos capítulos anteriores.

Por fim, no quinto capítulo estão as principais considerações sobre o trabalho desenvolvido e as principais conclusões obtidas a partir da pesquisa.

2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A ideia de organização compreende sujeitos em relação, trabalhando por objetivos específicos. As organizações, portanto, não são apenas uma estrutura física, produtos ou recursos financeiros. Segundo Baldissera (2010b, p.62), “a ideia de organização pressupõe associações de sujeitos que, de modo coordenado, combinam esforços individuais (diferentes habilidades e competências) para a realização de objetivo(s) da entidade organizacional”.

Sendo constituída por relações, a organização não existe sem comunicação. Baldissera (2010b, p. 201) considera que a noção de organização pressupõe o estabelecimento de vínculos, e estes, por sua vez, são acionados, estabelecidos, fortalecidos (ou rompidos) através da comunicação. Para Pinto (2008), contudo, a organização é apenas um dos contextos onde se dá o fenômeno comunicativo. Portanto, a comunicação, tal como praticada nas organizações, não pode ser pensada afastada da ideia geral de comunicação. Oliveira e Paula (2008) concordam com essa ideia ao considerar que a comunicação como processo e prática social ocorre em circunstâncias e contextos histórico-culturais diversos, sendo um deles, o das organizações. Nesse sentido, as autoras compreendem a comunicação organizacional como comunicação no contexto das organizações.

Deste modo, podemos observar que a comunicação organizacional é bem mais complexa que apenas um sistema de informações que informa os públicos e recebe informações destes, como ela é muitas vezes vista. Baldissera (2009, p. 117) atenta para o fato de que a comunicação organizacional “não se restringe ao âmbito do organizado, à fala autorizada, aos processos formais, à comunicação da e/ou na organização”, mas leva em conta também a dinamicidade organizacional.

O autor salienta que, com as características da sociedade contemporânea, como a urgência nas decisões, a valorização do imediato e o desejo por fórmulas que mensurem tudo, quando das práticas cotidianas, a comunicação organizacional, muitas vezes, é reduzida à ideia de comunicação planejada. Nessa perspectiva, as organizações tendem a apenas valorizar os processos que, de alguma forma, se traduzem em algo tangível, como campanhas publicitárias, eventos, *sítes*, entre outros.

Pinto (2008) vai ao encontro dessas ideias alertando que muitas organizações e praticantes da comunicação esquecem que, em todo o processo comunicativo, há fraturas com o sentido centralizador. Ou seja, muitas vezes, os “receptores” da mensagem vão achar um sentido diferente do que tinha sido previamente planejado, e esse ponto de fuga pode

ser até mais importante que o sentido inicialmente estabelecido. Oliveira e Paula (2008) acrescentam que a instância receptora das ações organizacionais imprime sentidos que podem ou não ser os desejados e planejados pela organização, processando sentidos que fogem ao controle da gestão organizacional. Para as autoras, a comunicação, como processo social de articulação entre produção, distribuição e consumo, abre perspectiva para o imprevisto e o não-habitual.

Além da intenção das instâncias produtoras das mensagens, há as instâncias receptoras dessas mesmas mensagens. Pinto (2008) atenta que cada um tem seu repertório de signos que adquire ao longo da vida, e esses signos que constituem uma pessoa não são os mesmos que constituem a pessoa ao lado, podendo cada um criar sentidos diferentes. Para Oliveira e Paula (2008, p. 101), o sentido é processado na instância receptora, portanto, o controle e planejamento dos processos comunicacionais tornam-se dependentes dos repertórios interpretativos dos grupos, que afetam e são por elas afetados. Para assegurar a sustentabilidade comunicacional, as organizações precisam perceber a instância receptora como parte do processo. As autoras consideram que o estudo de comunicação no contexto organizacional deve pressupor os grupos de relacionamentos como receptores e agentes responsáveis pela atribuição de sentidos, pois existe interdependência entre as instâncias produtora, circuladora e consumidora.

Além disso, segundo Pinto (2008), os ruídos são inerentes ao processo comunicativo. O próprio caráter mediador da linguagem causa risco de indeterminação. O autor afirma que exercer linguagem é sinônimo de exercer certo risco. “A linguagem é o lugar do furo, da ausência, da lacuna. Não posso, por isso, pensar uma comunicação que seja o lugar liso, monolítico, sem fissuras.” (PINTO, 2008, p.88)

Da mesma forma, o autor considera que os signos são imprevisíveis. Em torno deles, há grandes áreas de opacidade e de condução ao erro, pois nenhum signo fala tudo sobre o seu objeto. Para ele, significar significa não dizer tudo. Assim, é imanente, no signo, o potencial do mal-entendido. “Não há garantias na produção da mensagem, não há garantias na mensagem, não há garantias na recepção.” (PINTO, 2008, p.86) O autor ainda alerta que o trabalho solicitado à comunicação é que as coisas devem ser ditas da forma que todos entendam tudo, quando, na verdade, o paradigma da transmissão sem ruídos não é verdadeiro.

Diante disso, Baldissera (2009) propõe compreender a comunicação organizacional, a partir dos princípios da complexidade, em três dimensões: *organização comunicada*, *organização comunicante* e *organização falada*.

A *organização comunicada*, para o autor, é a forma mais reconhecida de comunicação. Trata-se daquilo que a organização quer dizer sobre si mesma, da fala autorizada. Ela é composta por processos formais de comunicação, na maioria das vezes, orientados para o autoelogio. Caracteriza-se pelo que a organização seleciona de sua identidade para, através de processos comunicacionais, dar-lhe visibilidade. É a organização como discurso oficial.

A organização comunicada contempla aquilo que, de alguma forma, a organização, como força em interação com outros sujeitos (poder público, comunidade, imprensa, consumidores, empregados e acionistas, dentre outros), considera relevante sobre si mesma, identifica como potencialidade para trazer algum tipo de retorno (satisfação pessoal, prestígio, imagem-conceito, poder simbólico, clientes etc.) e, portanto, entende que mereça ser tornado público (BALDISSERA, 2010, p. 205).

O autor salienta que, embora nem todas as organizações pensem esse processo de forma planejada e estratégica, isso não significa que sejam desprovidas de propósitos, de intenções. “Por mais que suas intenções nem sempre sejam claras, ao comunicar sobre si mesma, a organização atualiza algum nível de intencionalidade.” (BALDISSERA, 2010, p. 205) De certa forma, a organização comunicada é a comunicação idealizada, o que ela própria acredita ser ideal para cada público.

A *organização comunicante*, por sua vez, compreende a ideia de que é difícil não comunicar. Assim, a organização está sempre se comunicando, mesmo que essa comunicação não seja planejada ou intencional. Em outras palavras, “por mais que uma organização não queria dizer nada (e se isso, hipoteticamente, fosse possível), se um indivíduo entender algo dela (pintura do prédio, paisagismo, aquisição de novo carro) como comunicação, a organização terá comunicado.” (BALDISSERA, 2010, p. 208).

Assim, podemos dizer que a organização comunicante abrange todo o processo comunicacional realizado quando algum sujeito, de alguma forma e em algum nível, estabelecer relação com a organização. Ou seja, a importância está mais na competência interpretativa dos públicos com os quais a organização se relaciona, do que na intenção ou não de comunicar.

A noção de organização comunicante parece exigir que a organização se compreenda como potencialidade comunicacional e entenda que qualquer relação que estabelecer, de alguma forma, com algum indivíduo haverá algum processo de atribuição de significação e, também, será um potencial processo de comunicação. (BALDISSERA, 2010, p. 209)

Essa compreensão atenta para a possibilidade e fertilidade de ocorrência de relações comunicacionais que escapem ao planejamento (e controle) e possam até perturbar a “ordem imposta”. Para Baldissera (2009), isso pode significar até novos

investimentos em comunicação formal para neutralizar percepções equivocadas sobre a organização.

Escapando dos processos oficiais, a organização comunicante pode revelar outros aspectos organizacionais, tais como os menos visíveis, os menos explorados e até, em certos casos, os escondidos dos públicos. Contudo, apesar de não ser oficial, a *organização comunicante* também pode, muitas vezes, reproduzir a fala autorizada. Mesmo sendo, aparentemente, mais livre, ela também é orientada pela cultura organizacional.

Por fim, a *organização falada* é composta pelos processos de comunicação informal indiretos, aqueles que se realizam fora do âmbito organização, mas que dizem respeito à organização. É o caso das manifestações sobre ela nas relações familiares, conversas sobre a organização entre vizinhos e ponderações de colegas de trabalho no futebol. “Esses processos, que podem parecer distantes e sem relevância, também são comunicação organizacional, ainda que se reconheça a impotência da organização em estabelecer qualquer controle direto sobre eles.” (BALDISSERA, 2009, p. 119).

Mesmo não tendo domínio sobre ela, a organização pode realizar algum tipo de acompanhamento e, inclusive, realizar ações de comunicação formal para neutralizar boatos sobre a organização. No *site* da Coca-cola Brasil, por exemplo, tem uma seção de “Boatos e Mitos”, que esclarece dúvidas de consumidores e estórias que são disseminadas pela internet.

A partir dessas três dimensões, podemos compreender a comunicação organizacional como “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais.” (BALDISSERA, 2009, p. 119) Tudo que, de alguma forma ou em algum grau, disser respeito à organização é considerado comunicação organizacional. Mesmo que, na prática, muitas vezes, sejam realizadas algumas simplificações, o autor considera que pensar sob essa perspectiva amplia as possibilidades no campo da comunicação organizacional.

[...] Parece mais fértil pensar a Comunicação Organizacional em sentido complexo, seja para assumir a incerteza como presença, para respeitar e fortalecer a diversidade (possibilitar que se realize/manifeste), fomentar lugares de criação e inovação, potencializar o diálogo e os fluxos multidirecionais de comunicação, reconhecer as possibilidades de desvios de sentidos e compreender a alteridade como força em disputa de sentidos, dentre outras coisas. (BALDISSERA, 2009, p. 120)

Após evidenciar a compreensão de comunicação organizacional que se assume neste trabalho, a seguir discorre-se sobre a ideia de comunicação estratégica.

2.1 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Importa ressaltar que, mesmo compreendendo a comunicação organizacional, em sentido complexo, em suas três dimensões, considerando-se as especificidades deste estudo, o foco recairá sobre a dimensão da "organização comunicada". Conforme vimos, é nessa instância que são utilizados os processos formais de comunicação para dar voz à organização de forma planejada e estratégica.

A organização comunicada será explorada neste trabalho inicialmente a partir da visão de comunicação estratégica de Oliveira e Paula (2007). As autoras pensam a comunicação a partir do paradigma relacional, que leva em consideração o contexto, a mensagem e o meio e que percebe tanto o receptor quanto o emissor como interlocutores. Para elas, o clássico paradigma informacional da comunicação, que se caracteriza por papéis fixos de emissão e recepção, atribuindo normalmente ao receptor uma função passiva, não dá mais conta da abundância dos fluxos e da complexidade do processo comunicacional.

Oliveira e Paula (2007, p. 21,22) consideram que a aplicação do campo da comunicação nas organizações se dá pelas práticas dos subcampos de relações públicas, jornalismo e publicidade e propaganda, de forma planejada e articulada com outros campos do conhecimento. Para as autoras, os processos comunicacionais se estabelecem a partir de fluxos informacionais e relacionais da organização com os atores sociais com os quais está envolvida, ou seja, com todos aqueles com que a organização, de alguma forma, se relaciona. Elas definem os fluxos informacionais como todas as ações e instrumentos utilizados para veicular informação. Os fluxos relacionais, por sua vez, se caracterizam por serem oportunidades de interação entre organização e atores sociais. Ambos os fluxos são efetivados pelos subcampos da comunicação, através de planejamento de ações específicas e de ações e instrumentos que concretizem a interação. Assim, elas consideram que o jornalismo e a publicidade e propaganda atuam nos fluxos informacionais, enquanto as relações públicas atuam, primordialmente, com os fluxos relacionais, sendo todas as ações articuladas a partir de um planejamento macro.

A comunicação organizacional, de acordo com as autoras, também se processa na interface com outros campos do conhecimento. Ela tem a função de promover a interação entre organização e atores sociais, através dos fluxos informacionais e relacionais, para atribuir sentido às ações da organização, possibilitando a validação pública da sua conduta. Suas estratégias devem ser elaboradas a partir dos valores e objetivos da organização e das expectativas e demandas dos atores sociais com que está envolvida.

Com essas premissas, Oliveira (OLIVEIRA; PAULA, 2007) desenvolve um modelo de interação comunicacional dialógica (figura 1), que leva em conta a comunicação como um campo múltiplo, que tem interface com diversas áreas. O modelo tem como diferencial a introdução do espaço comum, dando uma função ativa ao receptor, que é sujeito do processo e pode “compartilhar informações, interesses e demandas visando à construção de sentido, favorecendo o entendimento do que se quer atingir” (OLIVEIRA; PAULA, 2007, p.28). O espaço comum se dá quando a organização estabelece uma interação específica com um interlocutor (interação entre dois interlocutores) ou quando ela se relaciona com vários interlocutores ao mesmo tempo (interação de vários interlocutores). A linha pontilhada (na figura 1) demonstra que esse espaço, onde ocorrem a negociação e a produção de sentidos, não é fixo e pode ser ampliado ou diminuído de acordo com as abordagens da comunicação organizacional.

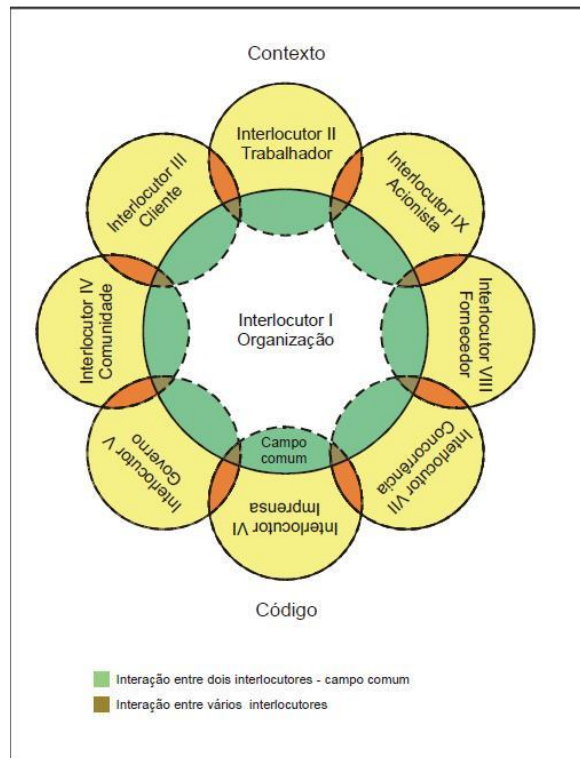


Figura 1: Modelo de interação comunicacional dialógica
Fonte: OLIVEIRA; PAULA, 2007.

Sobre o relacionamento com atores sociais ou públicos, Bueno (2009) considera que, muitas vezes, a teoria se separa da prática, e a organização não leva em conta a complexidade dos seus processos de comunicação. Segundo o autor, embora existam inúmeros públicos de interesse para as organizações, na maioria das vezes, a comunicação ainda é planejada como se esses públicos fossem um perfil único, sem levar em conta sua multiplicidade. Assim, ao invés de pensar diversos canais de relacionamento que englobem essa diversidade de públicos, Bueno (2009) ressalta que muitas empresas ainda se valem

de um canal único para relacionar-se com eles, utilizando apenas um discurso e um formato para uma gama diversificada de demandas e expectativas.

Por isso, para a comunicação nas organizações ser estratégica, Oliveira e Paula (2007, p. 42) consideram que ela precisa estar alinhada com os objetivos e as estratégias de gestão e negócio, contribuindo para alcançar os resultados organizacionais, mas também deve levar em consideração, para as decisões organizacionais, a perspectiva dos atores sociais.

Oliveira e Paula (2007, p. 44-45) dividem em cinco componentes a dimensão estratégica da comunicação nas organizações: (1) tratamento processual da comunicação, (2) inserção na cadeia decisória, (3) gestão dos relacionamentos, (4) uso sistemático de planejamento e (5) monitoramento do processo.

O primeiro componente é de estrutura e refere-se à visão da comunicação como processo. Isso abrange uma visão integrada dos seus subcampos (jornalismo, publicidade, relações públicas) e uma perspectiva coesa em relação à gestão da organização, em que a comunicação contribui para alcançar os objetivos estratégicos da organização. Essa dimensão pressupõe também a articulação dos fluxos informacionais e relacionais, que materializam o processo.

O segundo componente diz respeito à comunicação ser influenciadora das decisões importantes da organização através da orientação e análise de cenários que afetam os atores sociais. A comunicação estratégica considera a perspectiva dos atores sociais, suas expectativas e demandas, nas decisões, podendo até dimensionar “o que pode afetá-los ou não, suas expectativas e reações e a abordagem adequada para propiciar a construção de sentido.” (OLIVEIRA; PAULA, 2007, p. 46) O desejo das autoras é que o profissional da comunicação seja essencial para as decisões que envolvam a reputação da organização e seus relacionamentos, e não somente para executar programas ocasionais ou isolados.

O terceiro componente, referente à gestão de relacionamento, é essencial para o público adquirir caráter ativo, que beneficie a organização. Para as autoras, a gestão de relacionamentos é um componente estratégico, pois “ênfatiza as oportunidades de interação e diálogo da organização com os atores sociais, planejadas e conduzidas de forma sistematizada e monitorada.” (OLIVEIRA, PAULA; 2007, p. 47) Essas oportunidades devem ser apoiadas por ações informacionais que mantenham um posicionamento relevante e claro da organização frente aos atores sociais.

O processo planejado, por sua vez, significa que ações estratégicas de comunicação precisam ser, segundo as autoras, intencionais e sistematizadas. O planejamento deve orientar a tomada de decisão e os planos de longo prazo, fundamentando as estratégias de

posicionamento e relacionamento da organização, além de garantir a articulação entre os fluxos informacionais e relacionais. Ele tem que ser pautado pelo planejamento estratégico da instituição e pode tomar como referência diagnósticos de outras áreas, como pesquisas de mercado e de clima organizacional.

Por fim, o processo de comunicação deve ser monitorado, para a organização poder identificar e avaliar as expectativas e demandas dos atores sociais. Para as autoras, o monitoramento permite avaliar a comunicação na perspectiva da organização e dos atores sociais envolvidos e possibilita que sejam agregados novos pontos de vista às decisões organizacionais. Oliveira e Paula (2007) dividem o processo em dois níveis. O primeiro nível permite o gerenciamento do processo de construção de sentido e “refere-se à qualidade, aos impactos e aos resultados do processo comunicacional em relação a uma situação inicial, aos objetivos estabelecidos e às referências de mercado.” (OLIVEIRA; PAULA, 2007, p. 50) O segundo nível avalia a contribuição da comunicação para o atingimento dos objetivos organizacionais. Assim, o padrão de monitoramento a ser estruturado deve utilizar metodologias de avaliação periódicas que incluam dados qualitativos e quantitativos e considerarem os indicadores de desempenho do processo e os objetivos estratégicos da organização.

Outro aspecto estratégico da comunicação, além dos apresentados pelas autoras, diz respeito ao relacionamento com o público interno. Para Kunsch (2003), o público interno é de extrema importância por ser um público multiplicador. Ele é o porta-voz da organização nos ambientes onde convive, podendo transmitir uma informação positiva ou negativa. Dessa forma, as informações transmitidas por ele podem levar à construção de imagens que beneficiem a organização ou não, dependendo do seu engajamento na empresa, da credibilidade que esta desperta nele e da confiança que ele tem em seus produtos e serviços. Segundo a autora, a comunicação interna permitirá que os colaboradores sejam bem informados e que a organização antecipe respostas para suas necessidades e expectativas. Baldissera (2003) concorda nesse ponto e destaca que, historicamente, as organizações têm dado mais valor para a imagem frente à comunidade em geral (públicos externos), e relegam a segundo plano as questões de comunicação interna. Para ele, as organizações esquecem que, toda vez que o público interno estabelece contato com o público externo, ele está atuando como seu porta-voz. Assim, o descuido com a comunicação interna acaba prejudicando a imagem organizacional.

Portanto, podemos dizer que os esforços comunicacionais dirigidos ao público externo devem equilibrar-se com ações internas. Kunsch (2003) diz ser necessário considerar a comunicação interna como uma área estratégica, incorporada no conjunto das definições políticas, das estratégias e dos objetivos funcionais da organização.

Em outra direção, Bueno (2009) afirma criticamente que, muitas vezes, a comunicação estratégica está apenas no discurso das organizações. Segundo o autor, normalmente o mercado incorpora as expressões, mas não os conceitos, negando o caráter complexo da comunicação. Observa que, na prática, não há integração a partir do planejamento e que a área da comunicação pouco participa da tomada de decisões, vivendo, frequentemente, dependente de outras áreas e sem muita autonomia. A crítica de Bueno é um alerta e atenta para o desafio dos comunicadores de serem, na prática, estratégicos nas suas organizações.

2.2 A CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO NO PROCESSO ESTRATÉGICO

Originária no subcampo da propaganda, a campanha é uma ferramenta clássica da organização comunicada. Sampaio (1999, p. 207) a define “como a soma de diversos esforços publicitários integrados e coordenados entre si, e realizados para cumprir determinados objetivos de comunicação de um anunciante.” Para o autor, a grande vantagem da campanha de propaganda é a integração entre suas peças, que evita o envio de mensagens desconcentradas e reúne os esforços de comunicação em torno de um só foco.

Consideramos, contudo, o conceito de campanha de forma ampliada, que não consiste apenas de peças de propaganda, mas também de merchandising, promoção de vendas, assessoria de imprensa, marketing direto, eventos e demais ferramentas de comunicação, de forma a integrar os fluxos informacionais e relacionais para um objetivo comum. Embora, normalmente, vista como um processo um processo da publicidade e propaganda, ela pode ser apoiada por ações das áreas de jornalismo e de relações públicas para ser mais abrangente e atingir os diversos atores sociais aos quais se destina.

A campanha, normalmente, é utilizada para um objetivo específico de comunicação e tem um tempo determinado para acontecer. É uma ação pontual, que ocorre concomitantemente com outras ações de comunicação da organização. Em certos momentos, podem até ocorrer diversas campanhas ao mesmo tempo em uma organização, desde que com focos distintos.

Para Sampaio (1999), a campanha é caracterizada pela existência de um tema. “O tema da campanha é o elemento que integra suas diversas peças de comunicação, uma vez que está presente em todas elas.” (SAMPAIO, 1999, p. 238) Ele pode ser um slogan, uma frase, um conceito visual, gráfico ou sonoro ou a combinação disso. O autor considera que o tema deve expressar a fala mais importante de toda campanha, resumindo o

posicionamento do produto. Sampaio (1999, p. 238) o chama de “expressão comunicativa da estratégia de comunicação adotada”.

Um tema de campanha, segundo o referido autor, pode durar anos, mas deve ser constantemente atualizado. Nesse caso, são realizadas novas campanhas com o mesmo tema. Sampaio (1999, p. 238) define a continuação da campanha como “a realização de novas peças de propaganda (um anúncio, um comercial, etc.), em que se utilizam os elementos básicos da campanha anterior com uma nova roupagem, mas de forma claramente ligada ao tema que o consumidor já conhece.” Mesmo que correções, modernizações e introdução de novos elementos sejam realizados, o comunicador aproveita o esforço de comunicação já feito e os bons resultados obtidos na campanha anterior.

Lupetti (2003) afirma que o planejamento da campanha, seja na agência ou na organização, compreende várias etapas básicas: levantamento de informações, análise situacional, decisões e definições, definição de estratégia, definição de tipo de campanha, implementação, execução e avaliação.

O levantamento de informações é realizado no *briefing*, que consiste no “levantamento de todas as informações pertinentes à empresa e ao produto que se pretende divulgar” (LUPETTI, 2003, p. 50). Compreende as orientações do que o anunciante passa para a agência de propaganda ao demandar uma campanha. Através do *briefing*, a agência levanta informações relevantes sobre o produto, a empresa, a concorrência e o mercado, além de definir claramente o que o anunciante deseja. Sampaio (1999) considera, nesse sentido, que planejamento e *briefing* são inseparáveis, pois quando se inicia a investigação do problema, já começa o processo de planejamento.

Na etapa análise situacional a autora sugere analisar o ambiente em que a empresa está inserida, o mercado (características, *share*, evolução etc.), a demanda (características dos consumidores), os concorrentes, e descrever problemas e oportunidades. Esse último item pode ser realizado através da análise SWOT¹ (KOTLER; KELLER, 2000), que envolve uma análise do ambiente externos, através de oportunidades e ameaças, e uma análise do ambiente interno, com o levantamento de forças e fraquezas da organização. A análise complementa o levantamento de informações, e, juntas, essas etapas embasam os próximos passos.

Com esse conjunto de informações em mente, Lupetti (2003) considera que ocorrem as decisões e definições. Nesse momento, são levados em conta objetivos e metas da organização, para definir o posicionamento da campanha (veremos com detalhes esse

¹ *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats.*

conceito no próximo capítulo) e definir objetivos e metas da comunicação. Dentre os objetivos podem estar os de recordar o consumidor que deve comprar, indicar como usar um produto, criar o conhecimento do produto ou marca do anunciante etc.

Após essas decisões ocorrem as definições da estratégia e do tipo de campanha. Corrêa (2008, p. 162) considera que a estratégia é a forma ou as ações pelas quais se pretende alcançar o objetivo. Ter objetivos de comunicação bem definidos e claros, segundo o autor, é a condição básica para que uma boa estratégia seja formulada. Nesse momento são definidas as estratégias de criação e de que forma a mensagem será transmitida, criando-se então o tema, o slogan, a identidade visual e demais elementos publicitários, além das estratégias de mídia, em que se definem quais os veículos mais pertinentes para os objetivos de comunicação e para o perfil do público-alvo.

Ressalta-se que as estratégias da campanha devem estar alinhadas com os pressupostos da comunicação estratégica da organização, conforme destacamos anteriormente.

Nessa fase, igualmente, são decididas ações que complementem a campanha, como o *merchandising* e a promoção de vendas. Em campanhas, Corrêa (2008) observa que, geralmente, o merchandising aparece através de peças feitas para o ponto de venda, como cartazes, móveis, faixas e displays, que são integrados com o tema e a identidade visual da campanha. A ação serve como reforço para as peças divulgadas na mídia, chamando a atenção do consumidor e impulsionando as vendas.

A promoção de vendas, por sua vez, são ações de incentivo à venda, como concursos, brindes, sorteios, descontos e outras tantas possibilidades para atrair o consumidor. Segundo Corrêa (2008), ela oferece uma vantagem adicional ao produto ou serviço e caracteriza-se por ser de curto prazo, impulsionando o consumidor.

Após essas etapas, seguem-se a execução e a avaliação da campanha. Para Lupetti (2003), se todos os aspectos do planejamento forem respeitados, será tranquilo o processo de criação, mídia, produção da campanha e envio de material aos veículos. Sua avaliação, por fim, será uma análise dos resultados comparados com os objetivos de comunicação. Pode ser aplicado nessa etapa, o processo de monitoramento de Oliveira e Paula (2007), já descrito anteriormente.

Após essas considerações, com o objetivo de aprofundar nossa compreensão sobre noções básicas para este estudo, discorreremos no próximo capítulo sobre identidade, imagem e marca.

3. IDENTIDADE, IMAGEM E MARCA

3.1 IDENTIDADE

O conceito de identidade vem se transformando ao longo dos anos e são muitas as suas facetas e interpretações, dependendo do ponto de vista do estudioso. Em relações públicas, muitas vezes, ele é trabalhado a partir do viés da identidade organizacional e acaba se tornando um tanto restrito.

Kunsch (2003) considera a identidade corporativa a manifestação tangível da personalidade da organização. Albert e Whetten (apud ALMEIDA 2009) baseiam-na em três pilares: centralidade, distintividade e permanência. Centralidade, pois é a essência da organização; distintividade, no sentido que é o que faz distinguir-se de outras; e permanência, porque a identidade é o que é percebido como estável ao longo do tempo. Costa (apud KUNSCH, 2003), por sua vez, pondera que a identidade é determinada a partir de dois parâmetros: o que a empresa é (estrutura, estatuto, histórico, diretores, patrimônio, etc.) e o que ela faz (atividades, técnicas, linhas de produtos, estrutura de preços e distribuição etc.). Para o autor, esses dois parâmetros constituem o lado racional e objetivo da identidade. Porém, existe também a face subjetiva da identidade, originada dos públicos e de suas interpretações sobre as organizações.

Neste trabalho, contudo, opta-se por estudar identidade a partir de Stuart Hall, por considerar sua abordagem mais abrangente e atual. Embora Hall trate muito sobre identidade do sujeito, entende-se que suas reflexões são aplicáveis tanto ao indivíduo, quanto à organização. Hall (2006) traça um panorama histórico do conceito de identidade e o divide em três diferentes concepções: a iluminista, a sociológica e a pós-moderna.

A concepção do sujeito individual e de sua identidade, como se conhece hoje, não é tão antiga quanto aparenta. Hall esclarece que ela se ergueu a partir das transformações associadas à modernidade, como a Reforma e o Protestantismo, o Humanismo Renascentista e o Iluminismo. Isso não significa que antes a identidade não existisse, mas a individualidade não era algo tão vívido, pois os indivíduos estavam apoiados nas tradições e estruturas, que eram divinamente estabelecidas e, portanto, não estavam sujeitas a mudanças fundamentais. O “indivíduo soberano” nasceu entre o Humanismo do século XVI e o Iluminismo do século XVIII e representou uma ruptura importante com o passado.

Segundo Hall (2006), essa primeira percepção iluminista apresentava uma identidade totalmente centrada, unificada, que, essencialmente, continuava idêntica ao

longo da existência do indivíduo. O autor cita Raymond Williams, que observa que na história moderna o sujeito individual é “indivisível” e “singular, distintivo, único”.

Contudo, com a complexidade do mundo moderno, a ideia de identidade iluminista mostrou-se incompleta, dando espaço para a noção de sujeito sociológico. Essa perspectiva surgiu a partir da percepção de que o sujeito não era autônomo, nem autossuficiente, mas formado na relação com outras pessoas, que mediavam, para ele, valores, sentidos e símbolos. Nesse sentido, a identidade é formada pela interação entre o eu e a sociedade.

O sujeito ainda tem um núcleo ou essência interior que é o ‘eu real’, mas este é formado e modificado num diálogo contínuo com os mundos culturais ‘exteriores’ e as identidades que esses mundos oferecem. (HALL, 2006, p.11).

Para Hall, a identidade, nessa concepção sociológica, costura o sujeito à estrutura, os tornando “unificados” e “previsíveis”.

No entanto,

o sujeito, previamente vivido como tendo uma identidade unificada e estável, está se tornando fragmentado; composto não de uma única, mas de várias identidades, algumas vezes contraditórias ou não-resolvidas. (HALL, 2006, p.12)

Segundo o autor, com as mudanças estruturais e institucionais, as identidades estão entrando em colapso, e o processo identificatório tornou-se mais “provisório, variável e problemático.” O sujeito pós-moderno não tem uma identidade fixa, essencial ou permanente, mas “assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um ‘eu’ coerente.” (HALL, 2006 , p. 13) Hall afirma ainda que possuímos identidades contraditórias e que a identidade plenamente unificada, completa, segura e coerente não passa de uma fantasia. Todos os dias, somos confrontados com inúmeras identidades possíveis, com as quais poderíamos nos identificar, nem que fosse temporariamente. Para o autor, se sentimos que temos uma identidade unificada desde o nascimento até a morte é apenas porque construímos uma cômoda estória sobre nós mesmos.

A identidade é realmente algo formado, ao longo do tempo, através de processos inconscientes, e não algo inato, existente na consciência no momento do nascimento. Existe sempre algo ‘imaginário’ ou fantasiado sobre sua unidade. Ela permanece sempre incompleta, está sempre ‘em processo’, sempre ‘sendo formada’. (HALL, 2006 , p.38)

Assim, Hall defende falar sobre identificações ao invés de identidade, considerando ela um processo em andamento e não algo acabado.

Baldissera (2006, p.4), baseado no próprio Hall e em Maffesoli, considera que “sob o prisma da complexidade, pode-se dizer que nos diversos momentos e lugares, os sujeitos

realizam diferentes identificações, inclusive, opostas, contraditórias e/ou incoerentes. As identificações podem, então, ser deslocadas/projetadas em múltiplas direções.” Afirma que os processos identificatórios tendem a ser a expressão de um sujeito fragmentado e que uma pluralidade de lógicas permite que esse sujeito se materialize em múltiplas identificações. Essas identificações estão inter-relacionadas e agem umas sobre as outras.

Assim, um homem de 40 anos não tem a mesma identidade que tinha quando era adolescente e se identificava com o movimento *hippie*. Mesmo no tempo presente, ele apresenta identificações diversas e fragmentadas, dependendo do momento ou situação em que se encontra. A partir de sua identidade fragmentada, tende a representar um determinado papel no trabalho, outro com os amigos, outro em casa como pai e marido etc. Assim, ele representa diversos papéis, que podem até ser contraditórios, alterando conforme a necessidade ou conforme ele se identifica em determinada situação.

Nas organizações também podemos observar esta identidade fragmentada e não única. Embora autores como Costa (apud KUNSCH, 2003) afirmem que a identidade está baseada em coisas estáveis, como estrutura, estatuto, histórico, atividades, linhas de produtos e estrutura de preços, percebemos que essas características também mudam e nem sempre são coerentes e unificadas. As organizações, como os sujeitos, podem assumir identidades diferentes em diferentes momentos, nem que seja temporariamente. Com o fornecedor, com o cliente, com os colaboradores, com determinado produto, com as filiais, com os acionistas, a identidade da organização vai se amoldando e gerando identificações conforme a ocasião e/ou públicos envolvidos. Ao invés de ter uma identidade única por toda a existência, as organizações possuem diversas identificações possíveis.

Outro ponto importante sobre identidade é que, segundo Baldissera (2006, p.5,6), ela constrói-se fundamentalmente nas relações estabelecidas com sua alteridade. O autor considera que a definição da identidade não depende apenas da autodefinição, mas também da maneira pela qual objetiva a ‘alteridade’, atribuindo um conteúdo específico à diferença que as separam. Para ele, identidade e alteridade qualificam-se e constroem-se mutuamente através de comparação e diferenciação.

A ‘organização identidade’ atualiza-se pela tensão que o “eu” (lugar de identidade) realiza com o “não-eu” (lugar da alteridade). (...) A identidade tende a constituir-se como sendo diversa da sua alteridade, ou seja, é aquilo que a identidade não é.” (BALDISSERA, 2006, p.6)

Assim, para Baldissera (2006, p. 7), a identidade pode ser compreendida como complexus de identificações possíveis de um indivíduo-sujeito que somente é possível (tem sentido) pela presença e relações do/com o “outro”.

Mas como trabalhar com essa identidade fragmentada, mutável e em constante deslocamento? Baldissera (2006) atenta que a identificação não consiste em puro subjetivismo nem em absoluta determinação externa. Observa que as aderências identificatórias tendem a caracterizar-se por “consistências” diversas. Ele entende por *consistência* a “tessitura resultante de associações, resistências, sobreposições, misturas, imbricamentos e outras inter-relações/interações que se realizam, consciente e/ou inconscientemente, no/pelo sujeito imerso no seu ambiente”. (BALDISSERA, 2006, p.8). Assim, os processos identificatórios têm a *consistência* como seu lugar, sua fecundidade e seu gerador/regenerador. Através dela, atualizam-se diferentes possibilidades, temporalidades e intensidades.

As possibilidades de identificação, segundo Baldissera (2006), ocorrem a partir da análise do potencial de identificação entre o “eu” e o “outro”. Ao se reconhecer no “outro”, observando que o “outro” apresenta alguma presença do “eu”, existe uma inclinação ou uma possibilidade de aderência identificatória, apesar de não necessariamente sua manifestação.

Sob o ponto de vista da temporalidade, Baldissera (2006) afirma que a identificação pode ter orientação para o momentâneo, para o temporal ou para o permanente. A primeira toma lugar em um momento e contexto muito específicos e tende a ser fugaz. Em pouco tempo, perde seu efeito identificatório. Já a orientação para o temporal é aquela que tem um período de aderência mais longo. Trata-se de uma aderência temporária que se manifesta como sazonalidade ou tendência de época. O autor usa como exemplo as marcas e comportamentos de uma estação. Por fim, a orientação para o permanente é aquela que possui um período de aderência mais longo e inclinado a certa estabilidade. Mesmo não sendo definitiva, é elaborada com fortes impressões eco-histórico-psico-sócio-culturais. Elas possuem flexibilidades e mobilidades que permitem acompanhar as mudanças externas. É o caso das famílias, das culturas organizacionais, dos paradigmas científicos, econômicos e sociais.

A noção de intensidade, por sua vez, admite que existam diferentes graus de identificação entre o “eu” e o “outro”, não tendo relação, fundamentalmente, com a temporalidade. Baldissera (2006) exemplifica as identificações de baixa intensidade, considerando ações organizacionais cujos funcionários são convidados a participar, sem ter muito conhecimento sobre o que se trata. Nesses casos, a organização tende a ter identificações de baixa intensidade ou até nenhuma identificação. Já casos de fanatismo religioso, como homens-bomba, são exemplos dados pelo autor de um alto grau de intensidade de identificação.

Vale ainda ressaltar que, segundo Baldissera (2006, p. 5), uma identidade (fragmentada) somente pode ser acessada ou descrita em sua materialização, em sua práxis. O autor considera que, em cada materialização, é provável que apenas uma das possibilidades de identificação seja atualizada, a partir de uma determinada relação com a alteridade. Assim, ao tentar acessar essa identidade, a tendência é que visualizemos apenas um fragmento e não todas as suas possibilidades identificatórias.

Contudo, temos a tendência de apropriar-nos de um desses fragmentos e de considerá-lo como se fosse o todo. E isso se dá devido à própria comunicação. Baldissera (2010) considera que, devido à complexidade da organização, apenas alguns aspectos de sua identidade são selecionados, organizados e comunicados. “Esses fragmentos (partes) são elevados à categoria ‘todo’ (a organização). São (re)apresentados como sendo ‘a’ própria organização, a própria identidade, e não fragmentos dela.” (BALDISSERA, 2010, p. 207)

Ao analisarmos a identidade de uma organização, tendemos a captar e selecionar uma das suas materializações. É necessário, portanto, partir do pressuposto de que estaremos observando apenas uma/algumas das suas possibilidades, um/alguns dos seus fragmentos, e não o todo.

3.2 IMAGEM

Além do conceito de identidade, para este estudo, importa também refletir sobre a noção de imagem. A imagem, não no seu sentido literal plástico, mas no seu sentido figurado e metafórico, tem se tornado essencial no mundo contemporâneo, seja na política, nas organizações, para marcas, produtos, sujeitos públicos e até, no dia a dia, para as pessoas em geral. Essa imagem não é uma representação gráfica de algo, mas um conceito muito mais complexo que engloba representações, significações, reconhecimentos e aparência de algo ou alguém. Ela é chamada de imagem pública, por autores como Gomes (2004) e Weber (2004), e de imagem-conceito por Baldissera (2008). Neste trabalho, estes termos serão utilizados como sinônimos.

Ao pensar sobre o conceito de imagem pública, Gomes (2004, p. 266) diz que ela é “o intermediário cognitivo que se coloca entre nós e aquilo que queremos conhecer.” Ela representa “um saber não controlado, não verificado, do seu objeto”. Para ele, a imagem pública nunca é uma réplica do original. A existência externa de algo ou alguém não assegura a sua existência como imagem, e as mudanças reais nem sempre correspondem às mudanças no plano imaginário. Ao mesmo tempo, contudo, as imagens também não têm

autonomia em relação aos objetos/pessoas a que se referem, estando sempre vinculadas ao mundo.

Weber (2004) considera a imagem pública como a construção no espelho existente entre o olhar e a informação. “Trata-se de um processo de construções e desconstruções de verdades, realidades e de legitimidade, tanto de quem fala sobre si próprio, como sobre os próprios espelhos – mídias, espaços, palcos.” (WEBER, 2004, p. 260). A autora a define como “significação, emoção, estética”, podendo ser conceitual e visual, individual e social, real e abstrata.

Nesse sentido, podemos observar, como Baldissera (2008, p. 198), que “a imagem-conceito não é construída sobre a identidade em si, mas com base na percepção que a alteridade tem sobre ela, isto é, sobre o que parece ser.” Sendo assim, a imagem pública é algo subjetivo que só começa a existir na recepção (GOMES, 2004), e o expectador é o sujeito principal do processo de formação de imagem (WEBER, 2004). Somente o expectador, e nunca o ator, pode conhecê-la e compreendê-la.

A imagem pública é, no entanto, algo muito difícil de verificar, determinar e aferir. Gomes (2004) considera que, diferentemente de objetos materiais, que podemos manusear, as imagens públicas são processos mentais e se sustentam apenas na presunção da sua existência. Dessa forma torna-se complicado delimitar quais propriedades devem ser agregadas ou excluídas da imagem pública de algo ou alguém. Seu limite é impreciso e complexo.

Outra dificuldade, descrita por Gomes (2004), é que não se pode paralisar a imagem de um ator social, na medida em que ele não é estático, mas sim está constantemente produzindo atos e expressões, que podem ser lidos de diferentes formas, gerando novas imagens. Da mesma forma, o contexto e a circunstância nos quais essa imagem está inserida mudam constantemente, gerando novas condições interpretativas e, conseqüentemente, novas imagens. Por último, os indivíduos são volúveis, com atenção e percepções seletivas, sensíveis a mudanças e diversos entre si, de tal forma que o público onde se forma a imagem também não é constante nem único. Assim, a imagem fica sujeita a três pilares instáveis: o ator, as circunstâncias e os indivíduos onde ela se forma. Diante disso, não fica difícil concluir que a imagem pública nunca é fixa nem definitiva.

A comunicação encontra espaço importante na discussão sobre imagem, porém não indispensável. Para Baldissera (2008), a realização de uma imagem-conceito consiste em reconhecer um conjunto de propriedades que pensamos ser caracterizantes de uma determinada identidade-sujeito da imagem. Nesse sentido, elas podem ocorrer mesmo com um ser humano em estado de total isolamento social, basta que ele aprecie uma

identidade qualquer ao seu redor e estabeleça-lhe um conceito. O autor considera que a imagem constrói-se no lugar da significação e não da comunicação. Dessa forma, “a imagem-conceito de uma dada identidade (empresa, instituição, pessoa) pode ser construída, mesmo que para isso não se materializem ações de comunicação.” (BALDISSERA, 2008, p. 199).

No nível das práticas profissionais, Weber (2004) considera a imagem pública uma estratégia de “visibilidade de resultados”. Assim, a comunicação é utilizada, através de um plano estratégico, para conquistar e produzir opiniões, apoios, adesões, participação, votos etc. Para isso, são construídas “estruturas de produção em série de informações, propaganda, eventos, discursos e produtos de simbologia da política, assim como planejados os modos de relacionamento com as mídias e de aferição de opiniões.” (WEBER, 2004, p. 266)

Para Gomes (2004), a imagem é construída a partir de um conjunto composto pelo que é dito, feito, ouvido e pelas formas com que o sujeito da imagem se apresenta (design, roupas, arquitetura, símbolos etc.). A imagem é o que se reconhece. O autor chama isso de Princípio da Mulher de César, da qual se dizia que não apenas devia ser honesta, mas devia parecer e ser reconhecida como tal. Weber (2004) mostra que a repercussão está sempre entre duas realidades: a imagem desejada (pela política ou organização) e a imagem percebida (pelos espectadores). Dentro deste contexto, discursos e fatos ampliam sua efetividade primária e passam a ter a função de produção de imagem positiva. “O mecanismo de produção de imagens transforma fatos e falas em mensagens, valores simbólicos destinados a produzir uma determinada impressão pública.” (GOMES, 2004, p. 270).

O papel do Relações Públicas, neste contexto, consiste em programar a recepção e administrar as impressões. Ele não pode produzir a inferência, mas “dispõe de elementos de tal modo e com tal técnica que a instância subjetiva da recepção é levada, por força, a produzir a conclusão e a sentir o efeito que a emissão pretende.” (GOMES, 2004, p. 267). Ele não constrói a imagem, mas organiza os materiais de tal forma que o público tenda a produzi-la.

3.3 MARCA

Ao discorrer sobre identificações e imagens no contexto organizacional, acabamos, muitas vezes, nos deparando com o conceito de marca.

A marca, no sentido mais básico, tem como objetivo identificar e diferenciar. Embora apenas no século 20 tenha se tornado central no comércio, há evidências de que, ainda na história antiga, eram colocados nomes em mercadorias, como tijolos, para identificar o fabricante. Da mesma forma, no século 16, destilarias de uísque traziam o nome do produtor gravado a fogo, para que o consumidor pudesse identificar e não ser enganado por outro mais barato (AAKER, 1998).

A marca, em uma das suas definições mais comuns, estabelecida pela American Marketing Association, é “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los de outros concorrentes.” (KOTLER; KELLER, 2000, p. 269)

Para Aaker (1998, p. 7), “uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, das concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos”. Semelhantemente, Kotler e Keller (2006) consideram que as marcas identificam a origem do produto, permitindo que os consumidores atribuam a responsabilidade do produto ao seu fabricante ou distribuidor. Além disso, elas têm a finalidade de agregar a um produto ou serviço características que o diferenciem de outros produtos ou serviços desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. O poder de diferenciação da marca pode ser usado até em produtos classicamente indiferenciáveis, como as *commodities*¹.

Assim, os objetivos de diferenciação e identificação estão sempre relacionados, pois, dentre outras coisas, na medida em que adotamos estratégias para identificar uma marca, acabamos diferenciando-a do concorrente. Embora continue sendo usada, fundamentalmente, para identificar e diferenciar, a marca contemporânea tem extrapolado esses limites e atingido perspectivas bem mais amplas. Muitos autores já percebem que a marca é muito mais do que um nome ou símbolo.

Vásquez (2007, p. 201) considera que uma marca não pode ser identificada apenas por meio de uma característica visual (logotipo), pois existem outras características que estão implícitas. Para a autora, o consumidor vincula a marca não só com a qualidade física de um produto, mas com as associações emocionais e sociais que ela transmite. A marca é “um conceito, uma atitude, uma postura e um conjunto de valores que vão além dos atributos do produto”.

¹ “Produto tão básico que não pode ser fisicamente diferenciado na mente dos consumidores.” (KOTLER; KELLER, 2000)

Por sua vez, Randazzo (1996) considera que a marca é, ao mesmo tempo, uma entidade física e perceptual. Além de existir fisicamente (embalagens, matérias gráficas etc.), ela existe no espaço psicológico, na mente do consumidor.

Kapferer (1998, apud VÁSQUEZ, 2007) propõe que a marca é signo e palavra, mas também objeto e conceito. Ela é signo, pois é multiforme, e integra os signos figurativos, como os logotipos, os emblemas, as cores, as embalagens e o design. Palavra, pelo nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto. Objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de outros produtos ou serviços (objetivo de diferenciar). Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, um sentido.

Neumeier (2003), numa perspectiva mais extrema, considera que a marca não é um logo nem uma identidade visual e, muito menos, um produto. Para o autor, a marca é um sentimento visceral pessoal sobre um produto, um serviço ou uma organização. O consumidor compra ou se engaja em uma causa, com base no sentimento sobre um produto ou uma organização. O autor considera que as marcas são definidas por indivíduos, e não por empresas, mercado ou público. Em outras palavras, a marca não é o que a organização diz, mas o que os consumidores dizem que ela é.

Marca como atitude, como conceito, como entidade perceptual, como algo definido pelo consumidor. Todas essas perspectivas abrem um leque de possibilidades em relação ao conceito de marca. Contudo, neste trabalho, escolhemos aprofundar a ideia de marca pela sua enunciação, elaborada por Perotto, por encontrar nela uma perspectiva de marca inovadora e aprofundada, que parece preencher as lacunas do pensamento de marca tradicional.

3.3.1 A marca pela sua enunciação

A marca ampliou e aprofundou as funções que desempenha, ultrapassando o limite da identificação. A marca contemporânea apresenta grande carga simbólica e ideológica e evoca e mobiliza sistemas de valores sociais e culturais. Ela assumiu uma posição de centralidade nas ações e comunicações de organizações de todo tipo.

A marca também aumentou seu peso econômico e, com isso, sua importância nas organizações. Kapferer (2003) observa que hoje vemos empresas proprietárias de marcas renomadas sendo vendidas por altos preços, mesmo que as contas dessas empresas estejam deficitárias. O valor da marca é avaliado independentemente do valor líquido da empresa. Segundo o autor, nós passamos de uma percepção segundo a qual somente

ativos tangíveis possuíam valor, para uma era em que se percebe que o maior capital da empresa é intangível e imaterial.

Embora não dê para negar o valor econômico da marca, percebemos que ela não está ligada exclusivamente ao mercado, à produção e ao consumo. Perotto (2007) atenta para o fato de que a gestão da marca também vem sendo amplamente utilizada por diferentes instituições públicas, organizações não governamentais, movimentos e correntes de ideias, personalidades políticas ou culturais etc. Ou seja, a marca ocorre em processos tão distintos daqueles das marcas comerciais, que não pode ser considerada apenas um elemento de ordem econômica. Se a marca é um fenômeno que atravessa distintos processos, então suas explicações devem se situar na transcendência destes.

Perotto (2007, p 131-132) destaca quatro características essenciais da marca contemporânea. A marca é entendida como uma instituição social, ou seja, uma construção simbólica compartilhada. Ela é uma abstração resultante de processos e estratégias de objetivação e significação. A marca também é um fenômeno discursivo, de características únicas, capaz de assimilar uma impressionante variação de conteúdos e de ser aplicada a universos bastante distintos. Além disso, a marca sempre procura produzir algum sentido e ser significativa, atuando na dimensão simbólica da sociedade e interagindo com os valores. Por fim, a marca também se institui como um sujeito pela construção social de sua identidade.

O autor considera essas quatro características inerentes ao fenômeno da marca contemporânea e, portanto, atualizam-se independentemente da natureza do sujeito enunciador (produto, serviço, organização, movimento, pessoa etc.) e do contexto de enunciação (econômico, político, cultural etc.)

Sendo a marca discurso, Perotto (2007) decide estudá-la a partir da enunciação. O autor busca ver a marca não como objeto de análise do discurso (enunciado), mas sim como aquilo que determina e caracteriza tal discurso (enunciação). Para ele, o sentido da marca não está na textualidade do seu discurso, mas nas mediações e na força de mobilização semiótica extratextual e intertextual que estabelece por sua enunciação.

Kapferer (2003, p. 90) também considera que a marca é um ser discursivo. Para ele, esse discurso se dá por meio de palavras, imagens sonoras, cores, movimentos, estilo. O autor concorda que, sendo discurso, a marca pode ser analisada como todo discurso, toda comunicação. No entanto, ele limita sua enunciação as qualidades objetivas e subjetivas do produto.

Na perspectiva de Perotto (2007), o sentido discursivo da marca está nas relações que estabelece com o extradiscursivo intertextual e contextual e não pode ser explicado

nela, por ela ser apenas um ponto de passagem e articulação entre gramáticas (regras e coerções discursivas) de operações de produção e de reconhecimento de sentido. A marca, portanto, é um fenômeno multidimensional, um ponto de passagem, articulação, mediação e síntese dos processos em que está inserida. A análise da gramática de produção e das gramáticas de reconhecimento é que permitem compreender a intertextualidade do sentido da marca.

Perotto (2007) considera que o discurso da marca concretiza o princípio de intertextualidade em três dimensões. A primeira, é que a marca estabelece diálogos com as marcas de seu gênero, o que nos faz perceber o sentido entre uma marca e as demais marcas do mesmo segmento. Além disso, a marca dialoga com outros universos discursivos, interagindo com outras expressões e formas narrativas. Por fim, a marca também dialoga com outros discursos. Isso pode ser percebido, por exemplo, em sutis sugestões de inclusão ou exclusão social nos discursos de determinadas marcas.

O autor aponta ainda as principais características de estruturação do discurso das marcas. Seu processo de produção é (1) *centralizante*, pois todas as manifestações da marca são estrategicamente coordenadas por um consistente projeto de sentido. Ele é também (2) *totalizante-convergente*, pois todas as ações e comunicações devem participar da construção da marca e expressar seu projeto de sentido. Isso ocorre desde as manifestações na arquitetura - prédios, cores, móveis – até os produtos que assina, publicidade, atendimento, ações de responsabilidade social, patrocínio etc. Nesse sentido, a marca engloba a percepção, que descrevemos anteriormente, de que é difícil a organização não comunicar, portanto, tudo faz parte da construção da marca. Por fim, a marca também é (3) *multidimensional*, pois suas gramáticas de produção se expandiram para conseguir traduzir e controlar a diversidade de operações de investimento de sentido em meios, técnicas e linguagens.

Como discurso, a marca está condicionada à percepção de diferenças de localização dos sujeitos envolvidos. Para Perotto (2007, p. 136), a marca “é um sujeito que explícita ou implicitamente relaciona o que diz com que é: não somente fala algo, mas fala algo a partir de algum lugar social.”

O autor considera que ao falar sobre estabelecer um espaço social, está falando da construção ideológica de uma posição do imaginário social. “Onde o enunciador é percebido produz sentido discursivo, pois é uma posição significativa porque define proximidades e distâncias simbólicas na intertextualidade.” (PEROTTO, 2007, p. 136) Da mesma forma com que naturalmente os indivíduos organizam sua rede pessoal de relacionamentos por proximidades e afinidades de atributos e personalidade, assim também realizam operações

de mapeamento de marcas. A esse mapa simbólico do universo das marcas, Perotto (2007) chama de atualidade identitária, que se constitui na dimensão da intertextualidade e da intersubjetividade da marca.

A partir de todos estes pressupostos Perotto (2007, p. 138) sugere a marca contemporânea como um enunciador, um discurso com estratégias enunciativas centralizadas nas gramáticas de produção e de reconhecimento de sentido, para construir no espaço simbólico da atualidade identitária, um lugar de ser, uma identidade e uma imagem. Pela sua natureza discursiva e seu caráter totalizante-convergente, a marca torna-se, na perspectiva do autor, simultaneamente depositária de ideologia e tributária de sentido, sendo causa e resultado de seu próprio discurso.

Embora não seja um conceito acabado da marca, a perspectiva apresentada pelo autor já nos dá uma visão bem mais abrangente de marca do que os objetivos de identificar e diferenciar apresentados inicialmente.

3.3.2 Gestão de Marca

Tendo a marca essa grande importância para organizações de todo o tipo, gerenciá-la torna-se o grande desafio dos profissionais de comunicação.

Para Aaker e Joachimsthaler (2007), cada marca ativamente gerenciada necessita de uma identidade de marca, pois é ela que orienta e inspira o programa de construção de marca. Os autores consideram que, para uma marca ser forte, ela precisa ter uma identidade de marca clara e valiosa. Muitas marcas se dão mal por não representarem coisa alguma. Para eles, a identidade de uma marca precisa fazer eco nos clientes, diferenciar a marca dos concorrentes e representar aquilo que a organização pode fazer e fará com o tempo.

Identidade de marca, na definição de Aaker e Joachimsthaler (2007, p. 49-50), é o conjunto de associações que o estrategista de marca busca criar e manter, ou ainda, “aquilo que a organização deseja que sua marca signifique.”

A perspectiva de marca como enunciação, no entanto, implica em uma mudança de postura na gestão da marca. Para Perotto (2007, p. 138), a identidade de marca pode ser proposta, porém jamais pode ser controlada, pois é sempre o resultado de uma construção dialógica, de uma negociação de sentido. Ela não é uma característica imanente às representações da marca (enunciados), mas sim o conceito significativo, produzido e compartilhado da atualidade identitária, no espaço simbólico social. Portanto, ao discorrer

sobre identidade, associações, posicionamento e outras formas de gestão de marca, temos que ter claro que são perspectivas de propostas (enunciados), feitas pela comunicação, de identidade de marca, não a identidade em si. A identidade real, como sugere Perotto (2007), é ideal, intangível e posicional, pois é mediada por representações.

Com essa perspectiva em mente, podemos prosseguir nos aspectos de gerenciamento de marca sugeridos por Aaker, Joachimsthaler e demais autores.

A criação de associações é o núcleo de promoção da marca, que objetiva criar uma marca diferenciada. Para Aaker (1998), as associações representam a base para as decisões de compra e para a lealdade à marca. A lealdade se baseia em características únicas, pois é difícil desenvolver muita simpatia por uma marca cujas características são iguais às de várias outras. Assim, o valor resultante de uma marca, para o autor, é frequentemente o seu conjunto de associações, o seu significado para as pessoas.

As associações podem ser relacionadas a atributos do produto, benefícios aos clientes, ao uso ou aplicação, a um estilo de vida, a um país, a uma pessoa ou ainda aos concorrentes. Há uma porção de associações possíveis e uma variedade de formas de atribuir valor. Uma das formas que, segundo Aaker (1998), as associações atribuem valor a marca, é através do auxílio para encontrar informação. Elas podem ser usadas para resumir um conjunto de fatos e especificações, criando um pacote compacto de informações ao consumidor, proporcionando-lhe um meio mais fácil de assimilá-las. Além disso, elas também podem servir como importante base para a diferenciação. Aaker (1998) considera que, em algumas classes de produtos, as várias marcas não são distintas para a maioria dos consumidores. As associações, nesse caso, auxiliariam a separar uma marca da outra, criando uma vantagem competitiva chave. Elas também podem influenciar a decisão de compra pela credibilidade e confiança da marca e até podem estimular sentimentos positivos que se transferem para a marca.

Randazzo (1996) tem outra perspectiva sobre identidade de marca e conjunto de associações, que ele chama de mitologia de marca. O autor considera como mitologia da marca tudo aquilo que a marca representa na mente do consumidor, ou seja, a combinação de imagens, símbolos, sentimentos e valores resultantes do inventário perceptual específico da marca, e que coletivamente definem a marca na mente do consumidor. Para ele, cada marca tem a sua própria mitologia de marca, com seu próprio e único inventário de imagens, símbolos, sensações e associações, que é transmitida através dos efeitos combinados de comerciais, anúncios, embalagens, logotipos, experiências do consumidor com o produto etc. Seu conceito, portanto, vai ao encontro do conceito de identidade de marca proposto por Aaker e Joachimsthaler (2007).

A contribuição de Randazzo (1996) é que ele vê na comunicação a possibilidade de criar sedutores mundos e personagens míticos, que ficam associados ao produto e por fim passam a definir a marca. Ele usa como exemplo o homem da Marlboro, personagem mítico dessa marca de cigarro, que acabou definindo a própria marca. A comunicação, portanto, pode utilizar “uma forma romanceada de comunicação, uma ficção narrativa que usa personagens, lugares e situações fictícios, e assim por diante, a fim de envolver e interessar o consumidor, comunicar os atributos e benefícios da marca (físicos e emocionais), e posicionar perpetuamente a marca na mente do consumidor.” (RANDAZZO, 1996, p. 29) Assim, todas as imagens, símbolos, sentimentos e associações criados e transmitidos pela publicidade se tornam partes do inventário perceptual da marca e, portanto, convergem para a construção da imagem-conceito da marca/organização.

O autor considera que a maioria dos produtos já tem uma mitologia latente, que vai além dos atributos ou benefícios. Essa mitologia latente decorrente de experiências do consumidor e histórias, fatos e folclores que cercam o produto, abrangendo a totalidade de percepções, crenças e sentimentos relacionados ao produto. Randazzo sugere que as organizações utilizem essa mitologia latente do produto como base para formar sua mitologia de marca.

Kapferer (2003) também defende a representação simbólica da identidade da marca por meio de personagens. Para ele, os personagens servem de relação e ligação afetiva entre a marca e o público. Eles são uma assinatura de garantia e ajudam em termos de referência e reconhecimento, principalmente no marketing para crianças, que privilegiam imagem ao texto. “O emblema condensa em si várias facetas da identidade da marca, o que o transforma em um pivô do capital da identidade.” (KAPFERER, 2003, p.109)

No processo de gestão de marca, além da identidade de marca e suas associações, é importante pensar em estratégias de posicionamento. Aaker e Joachimsthaler (2007) consideram que o posicionamento da marca ajuda a priorizar e focalizar a identidade de marca, determinando os objetivos da comunicação.

Segundo Kotler e Keller (2006, p.305) posicionamento é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo, a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa. Como resultado, temos um motivo convincente pelo qual o mercado-alvo deve comprar determinado produto.

Al Ries e Jack Trout (1999) falam que o posicionamento não é o que se faz com o produto, mas o que se faz com a mente do cliente potencial. O objetivo é posicionar o produto na mente do cliente em perspectiva. Em uma época em que somos saturados por comunicação, não conseguimos absorver todas as inúmeras informações a que somos

expostos diariamente. Nossa mente filtra e rejeita muitas das informações que nos chegam. Por isso, os autores sugerem que a melhor forma de abordagem é simplificar a mensagem da melhor forma possível. O posicionamento é um “projeto de seleção”, que seleciona os materiais com a melhor chance de chegarem ao destino. É comunicar pensando no receptor e, conforme se viu, em um contexto específico e produzindo sentido pela articulação discursiva.

Aaker e Joachimsthaler (2007) complementam que o posicionamento é a parte da identidade de marca e da proposta de valor (desejo de imagem-conceito) que será ativamente transmitida ao público-alvo. O posicionamento mostra uma vantagem sobre as marcas concorrentes e representa os objetivos atuais de comunicação. Segundo os autores, nem todos os elementos da identidade de marca fazem parte do seu posicionamento. Alguns deles, embora importantes, podem não diferenciar, ou a marca pode não estar pronta para cumprir uma promessa ou ainda o público não está preparado para aceitar tal mensagem.

Para Aaker (1998, p. 115) o posicionamento, ou estratégia de posicionamento, pode ser usado para refletir como uma empresa está procurando ser percebida - que imagem-conceito deseja. Uma marca bem-posicionada terá uma atraente posição competitiva, suportada por fortes associações de marca. Assim, decisões de posicionamento provavelmente determinarão o sucesso de curto prazo e a viabilidade de longo prazo. É preciso considerar quais associações devem ser enfraquecidas ou eliminadas e quais devem ser criadas ou fortalecidas, pois elas precisam apoiar vantagens competitivas que sejam sustentáveis e convincentes.

Aaker (1998, p. 164 -171) considera que as decisões de posicionamento devem basear-se numa autoanálise, nas associações dos concorrentes e no mercado-alvo. A autoanálise é importante para não tentar ser o que não é. Antes de posicionar a marca, o autor considera importante assegurar que a marca possa dar o que promete. Também é importante perceber as associações já existentes, pois em geral é melhor construir sobre essas ou criar novas, do que mudá-las ou neutralizadas.

Igualmente é importante conhecer as associações de marca dos concorrentes, para poder desenvolver associações que representem pontos de diferenciação com eles. Aaker (1998) considera um erro fatal entrar no mercado como “eu também”. Isso não quer dizer que todas as associações tenham que ser diferentes. Às vezes, um atributo pode ser tão central que precisa ser enfatizado, mesmo que um dos concorrentes tenha ocupado ele antes. Nesse caso, pode ser útil desenvolver várias associações comuns e apenas um ponto de diferença.

A última dimensão refere-se à análise do mercado-alvo, para assim desenvolver associações às quais ele responderá. Isso pode ser feito por associação que envolva uma razão de compra valorizada pelo consumidor; por uma associação que acrescente valor, como prestígio e qualidade; ou ainda por uma propaganda transformacional, que modifica a experiência de uso fazendo com que o usuário da marca sinta-se mais elegante ou mais aventureiro. Muitas vezes, o posicionamento implica em um comprometimento de segmentação, ou seja, uma decisão de ignorar grande parte do mercado e se concentrar apenas em um segmento.

Além de criar é necessário manter as associações, o que nem sempre é fácil. Isso exige ser consistente ao longo do tempo e sustentar o programa de marketing (e de comunicação). Além disso, é importante gerenciar as situações negativas, buscando sempre mitigar desastres.

Mesmo não sendo possível controlar a identidade e a imagem-conceito que a marca terá para o consumidor, através de uma boa proposta de identidade de marca, associações coerentes e criativas e um posicionamento adequado, podemos estabelecer boas políticas de gestão de marca que aproximem a identidade de marca planejada e desejada da identidade real.

4. ESTUDO DA CAMPANHA POUPEDI SICREDI 2009

4.1 SICREDI

O Sicredi é um Sistema de Cooperativas de Crédito que, segundo seu folder institucional, tem como missão oferecer soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade, valorizando sempre o relacionamento. Semelhante a outras instituições financeiras, através do Sicredi pessoas e empresas tem acesso à conta corrente, a poupança, a cartões de crédito e débito, a investimentos, a seguros, entre outros produtos e serviços financeiros.

Apesar dos serviços semelhantes a um banco, o Sicredi se difere por ser cooperativa. Segundo o Manual do Novo Colaborador do Sicredi (SICREDI, 2007), o cooperativismo surgiu em 1844, durante a Revolução Industrial na Inglaterra, e é uma forma de associação de pessoas que se reúnem para atender às necessidades comuns através de uma atividade econômica. Em todo o mundo, possui sete princípios fundamentais: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação e interesse pela comunidade.

A primeira cooperativa de crédito do Brasil (hoje, Sicredi Pioneira) surgiu em 1902 em Nova Petrópolis pela coordenação do Padre Theodor Amstad, com o objetivo de reunir as poupanças das comunidades de imigrantes e colocá-las a serviço do seu próprio desenvolvimento (SHARDONG, 2002). A partir daí surgiram diversas outras cooperativas de crédito no estado do Rio Grande do Sul e no Brasil.

Com a revolução de 1964, contudo, o Estado brasileiro assumiu a função de promover o desenvolvimento econômico, realizando uma profunda reforma no Sistema Financeiro Nacional. Segundo Shardong (2002), a nova legislação submeteu as cooperativas de Crédito a uma série de restrições, levando a maioria ao processo de liquidação. Na década de 80, quando esse modelo se extinguiu, as nove cooperativas restantes no Rio Grande do Sul se reuniram através da Central de Crédito do Rio Grande do Sul (COCECRER). Iniciava assim, a primeira união sistêmica de cooperativas, que serviu de modelo para uniões nos demais estados brasileiros. Em 1992, por decisão de todas as cooperativas, a COCECRER-RS e suas filiadas unificam-se sob a denominação de Sicredi.

A organização em sistema, com atuação de forma integrada, proporciona às cooperativas ganhos de escala, fortalecimento da marca e maior competitividade. Hoje o Sicredi integra 128 cooperativas em onze estados brasileiros, com mais de 1000 pontos de atendimento e 1,6 milhão de associados (figura 2).

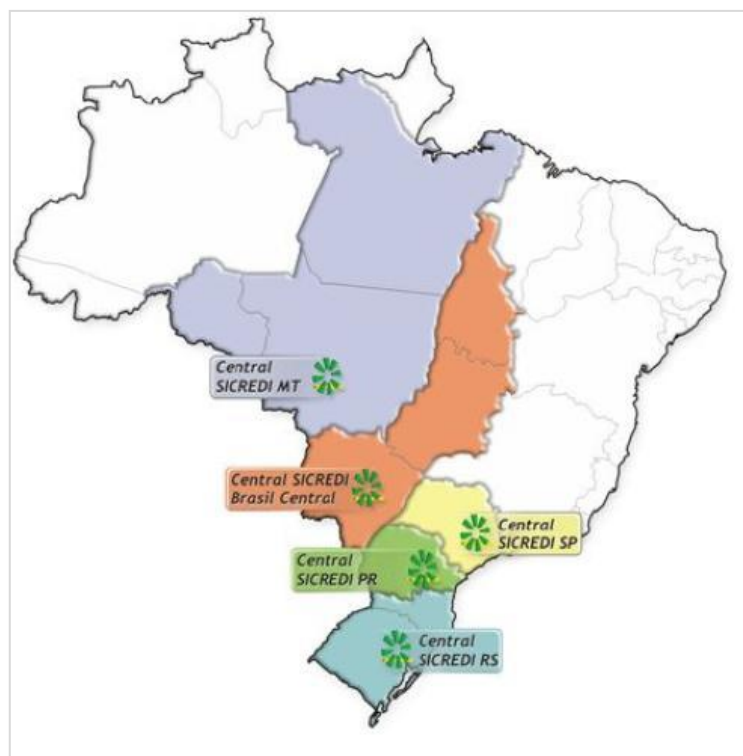


Figura 2: Mapa Sicredi
Fonte: SICREDI, 2010.

Além de cooperativas, o Sicredi também é formado por outras empresas criadas para melhor atender às necessidades dos associados e agregar orientação estratégica e especialidade técnica ao Sistema. Assim, a estrutura do Sicredi é composta por Centrais Estaduais, pela Sicredi Participações S.A., pelo Banco Cooperativo Sicredi - ao qual estão ligadas a Corretora de Seguros, a Administradora de Cartões e a Administradora de Consórcios -, pela Confederação Sicredi e pela Fundação Sicredi. Essa estrutura é organizada conforme figura 3. Vamos especificar as funções de cada empresa, com base no *site* do Sicredi¹ e no folder institucional.

¹ Disponível em: www.sicredi.com.br . Acesso em 07/09/2010

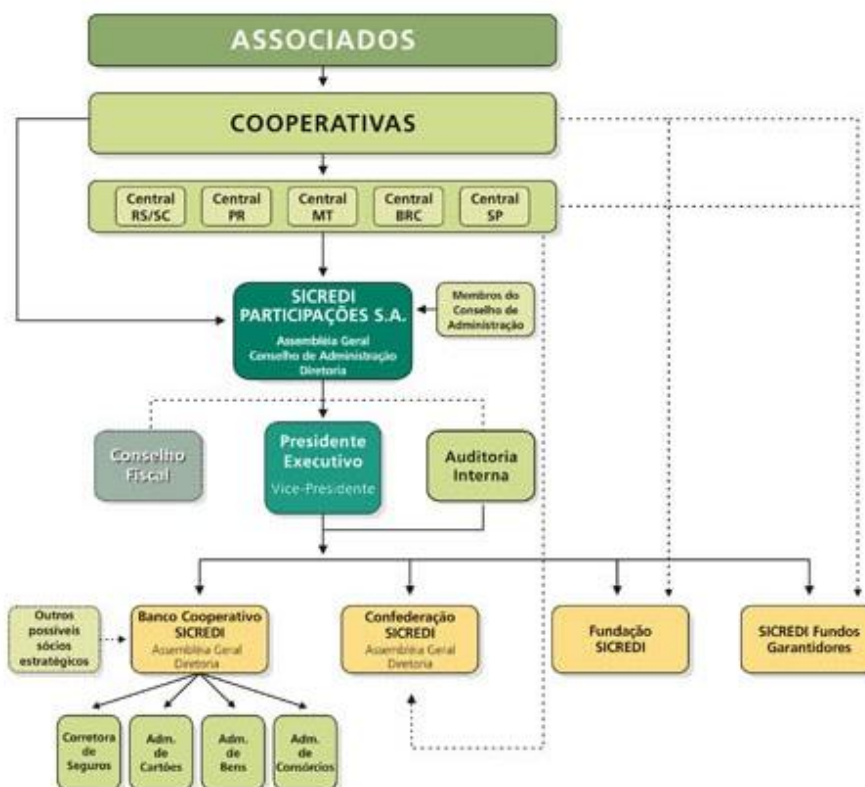


Figura 3: Estrutura do Sicredi
Fonte: SICREDI, 2010.

Cooperativas de crédito: As cooperativas de crédito atuam para estimular formação de poupança, administrar os recursos e conceder empréstimos aos associados, além de prestar serviços próprios de uma instituição financeira. Segundo Shardong (2002, p. 74), o papel da cooperativa “prepondera sobre os demais, pois é ela nela que as pessoas se reúnem para, através da cooperação e da mutualidade, atingir fins econômicos para melhoria da renda e condições de vida.”

Cada cooperativa atua numa determinada região ou categoria profissional e tem suas Unidades de Atendimento (UAs), que realizam o atendimento aos seus associados, de forma similar às agências bancárias. Possuem CNPJ próprio, constituindo-se, desta forma, como instituições independentes perante o Banco Central do Brasil, com área de atuação delimitada pelo mesmo. A vantagem da regionalização é que o retorno dos investimentos é aplicado na respectiva área de atuação, fortalecendo a economia local e gerando crescimento para a comunidade em que está inserida.

Cooperativas Centrais: As Centrais Sicredi têm como objetivos difundir o cooperativismo de crédito e coordenar a atuação das cooperativas filiadas, apoiando-as nas atividades de desenvolvimento e expansão. Atualmente o Sicredi é dividido em cinco centrais regionais: Central Sul (Rio Grande do Sul e Santa Catarina), Central PR (Paraná),

Central MT (Mato Grosso, Rondônia e Pará), Central Brasil Central (Mato Grosso do Sul , Goiás e Tocantins) e Central SP (São Paulo).

Sicredi Participações S.A: Constituída em 2008, a SicrediPar, como é conhecida, é responsável por coordenar a definição dos objetivos estratégicos e econômico-financeiros do Sicredi e pela deliberação de políticas de *compliance*, ética e auditoria. É ela que controla, através do seu conselho de administração, o Banco Cooperativo Sicredi, a Confederação e a Fundação.

Banco Cooperativo Sicredi: O Banco Cooperativo Sicredi S.A é o primeiro banco cooperativo privado do Brasil. Constituído em 1995, atua como instrumento das cooperativas de crédito para acessar o mercado financeiro e programas especiais de financiamento, além de desenvolver produtos corporativos e políticas de comunicação e marketing. Ligadas ao Banco Cooperativo, também estão a Corretora de Seguros, a Administradora de Cartões e a Administradora de Consórcios.

Confederação Sicredi: A Confederação tem por objetivo prover serviços às suas associadas e às demais empresas e entidades integrantes do Sicredi, nos segmentos de informática e administrativo, especialmente nas áreas tributária, contábil e de folha de pagamento.

Fundação Sicredi: A Fundação Sicredi tem como objetivo estruturar, desenvolver e coordenar programas de educação que promovam o cooperativismo de crédito e a formação de associados. Entre os principais programas estão “A União Faz a Vida”, que atua no desenvolvimento da educação cooperativa para crianças e adolescentes, e os Programas “Crescer” e “Pertencer”, que buscam promover a compreensão dos associados sobre as sociedades cooperativas e aprimorar o processo de participação deles nas decisões da cooperativa.

4.2 A COMUNICAÇÃO NO SICREDI

Segundo o Manual de Comunicação do Sicredi (SICREDI, 2003), o posicionamento de comunicação da instituição é “ser percebido como uma instituição financeira cooperativa da comunidade, agregadora de renda, alternativa ao sistema financeiro convencional.” O Manual ressalta que o posicionamento de comunicação foi construído com base no posicionamento estratégico da instituição de “ser cooperativa”, valorizando as pessoas e a relação com seus associados. Assim, eles consideram o relacionamento como canal de comunicação principal, e as mídias convencionais e de massa, ferramentas de apoio.

A comunicação no Sicredi está estruturada em diferentes níveis. Cada cooperativa de crédito, por possuir autonomia, tem seu assessor de comunicação que atua na sua região, principalmente na execução de ações. As centrais também possuem assessores de comunicação, que tem a função de coordenar e controlar a execução das ações e organizar a assessoria de imprensa da sua área de atuação. Os assessores são, de preferência, profissionais de comunicação e podem ser relações públicas, publicitários, jornalistas ou pessoas com formação em marketing.

No Banco Cooperativo Sicredi está situada a Superintendência de Comunicação e Marketing, organizada em três gerências: Comunicação Institucional, Portfólio e Publicidade e Inteligência de Negócios. A Superintendência é responsável pelo planejamento e criação de ações corporativas, pelo controle consolidado das ações de comunicação e pela assessoria de imprensa corporativa. Ela é apoiada por agências de comunicação que cuidam de áreas específicas, como a Giornale (Revistas Corporativas), a Enfato (assessoria de imprensa), a Santo de Casa (comunicação interna) e a Competence (publicidade). Outras agências ou assessorias são contratadas, quando necessário, para ações específicas.

4.3 POUPANÇA E CENÁRIO

A poupança é uma modalidade de conta criada pelo Governo Federal com o objetivo de oferecer uma forma popular de acumulação de renda. É um dos investimentos que mais se destaca no Brasil pela sua simplicidade e segurança. O *site* do Sicredi¹ apresenta a poupança como um investimento acessível que permite aplicações de valores reduzidos (mínimo R\$ 20,00). Os recursos aplicados são remunerados pela Taxa Referencial (TR) mais 0,5%, sendo os rendimentos creditados mensalmente na data de aniversário da conta. As aplicações são garantidas pelo Fundo Garantidor de Crédito (FGC), em até 60 mil por CPF, e não são sofrem tributação para pessoas físicas. Por ser regulada pelo Governo, essas características são comuns em todas as instituições financeiras.

No Sicredi a poupança é um produto estratégico, pois ela é fonte de recursos para o crédito rural, produto-chave da instituição, que está majoritariamente inserida no interior. Por regulação do Banco Central, no mínimo 70% das captações em poupança devem ser destinadas especificamente para o crédito rural. Assim, com o aumento da captação em poupança, o Sicredi amplia a oferta de crédito rural, viabilizando o atendimento da demanda de um número maior de associados, o que se tornou essencial com o crescimento

¹Disponível em: www.sicredi.com.br. Acesso em 28/09/2010

apresentado pelo Sistema (SICREDI, 2009). A poupança também é o único produto que um não-associado pode ter, sendo, assim, uma porta de entrada para novas pessoas conhecerem a instituição.

Em 2008, o Sicredi se deparou com uma nova situação. Para sustentar seu crescimento e ampliar a oferta crédito, ele necessitava de mais reserva financeira. A poupança, então, passou a ter maior importância para a instituição, surgindo a necessidade de promovê-la para aumentar a captação de recursos. Assim iniciou o planejamento de uma campanha de comunicação de poupança que abrangesse todo Sistema.

Antes de apresentar as ações de comunicação, vamos descrever o contexto em que ela foi criada, para compreender as bases para sua estratégia. Nosso olhar se dará a partir da consideração de Aaker (1998), descrita no capítulo sobre marca, de que as decisões de posicionamento devem basear-se numa autoanálise, nas associações dos concorrentes e no mercado-alvo. Como foi dito, para o autor, a autoanálise é importante para a marca não tentar ser o que não é; a identificação das associações de marca dos concorrentes permite desenvolver associações que representem pontos de diferenciação com eles; e, por fim, a análise do mercado-alvo auxilia a desenvolver associações às quais o público responderá. Dessa forma, procuramos descrever o Sicredi, os principais concorrentes e o mercado-alvo em relação à poupança. As informações descritas foram obtidas através da fala do próprio Sicredi no case da ADVB RS (SICREDI, 2009).

Em sua autoanálise, o Sicredi se deparou com dois desafios. O primeiro era que, mesmo sendo uma cooperativa de crédito, por ter produtos similares, o Sicredi concorria com grandes bancos comerciais. Assim, a instituição precisava fazer com que seus públicos potenciais compreendessem o conceito de cooperativismo de crédito como uma alternativa rentável ao modelo tradicional de produtos e serviços financeiros, ao mesmo tempo em que precisava reforçar seu posicionamento de marca para ser percebida como uma instituição financeira completa e segura no mercado onde atuava. Outro desafio, era que, pela sua história e por apresentar crédito no nome, a marca sempre foi muito mais associada a crédito do que à poupança (SICREDI, 2009).

Em relação à concorrência, o Sicredi competia com marcas fortes, com fortes associações de marca relacionadas à segurança e à poupança, sendo a principal a Caixa Econômica Federal. Segundo o *site* da instituição¹, o próprio surgimento da Caixa e da poupança está entrelaçado, uma vez que o banco foi criado para, principalmente, recolher os depósitos dos brasileiros, em especial daqueles de classes sociais menos favorecidas. Hoje, com mais de 140 anos de atuação, o banco é líder no segmento, com 23 milhões de

¹ Disponível em: www.caixa.gov.br . Acesso em 25/09/10.

contas de Poupança, o que corresponde a mais de 30% de todo o mercado nacional. Sobre a comunicação da concorrência, o caso de referência era o da própria Caixa, que tinha lançado em 2006 a campanha dos Poupançudos.

Em relação ao mercado-alvo, o Sicredi se deparou com uma forte cultura de consumo, em que o prazer precisa ser imediato, sendo mais apelativo gastar do que poupar (SICREDI, 2009). Ao mesmo tempo, a maioria dos poupadores eram pessoas na faixa etária acima dos 50 anos, preocupadas com garantias em um momento em que, naturalmente, se busca mais segurança. Como fator positivo, apresentava-se a própria crise econômica mundial, ocorrida no final de 2008. Apesar da forte cultura consumista, a crise gerou, pela instabilidade, uma preocupação adicional de segurança financeira, favorecendo a área da poupança. Outro dado desse mercado foi apresentado através de uma pesquisa feita pela Voltage (2008) com os associados. Segundo a pesquisa, os associados estavam preocupados com o futuro financeiro dos filhos. Quando perguntados, os pais afirmavam que só pensariam em poupança se fosse para beneficiar suas crianças – filhos, sobrinhos, netos e afilhados.

O cenário apresentado foi sintetizado pelo próprio Sicredi (2009), através de uma análise SWOT (análise do ambiente externo e interno, através de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, conforme descrito no capítulo 2). Embora a campanha tenha sido realizada em todos os estados em que o Sistema estava presente, esta análise apresenta uma visão do Rio Grande do Sul, pois foi desenvolvida para um prêmio local. Vale ressaltar que, como foi realizada pela própria instituição, a análise nos auxilia a compreender como o Sicredi se via ao planejar a campanha Poupedi 2009.

Tabela 1: Análise de Potencialidades, Fragilidades, Oportunidades e Ameaças.

POTENCIALIDADES	FRAGILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Sicredi é uma marca forte e sólida - Sicredi é uma marca em crescimento - Sicredi é uma instituição financeira diferenciada - Presença do Sicredi em todo o Estado - Número de associados do Sicredi - Bom relacionamento com associados - Cooperativismo teve origem e é historicamente forte no RS 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte necessidade de captar para poder oferecer crédito na medida do crescimento do negócio - Nome Sicredi remete a produto crédito, não à poupança - Cultura de gestão excessivamente descentralizada - Opera dentro de um conceito que muitos públicos não compreendem - Negócio Sicredi é maior que sua própria imagem de marca

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Crise econômica mundial gera necessidade de segurança financeira - Retorno da importância do núcleo familiar - Associados voltariam a poupar para beneficiar os filhos 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedade com forte cultura de hedonismo - Produto poupança, via de regra, é considerado uma <i>commodity</i> - Poupadores ainda são, em média, pessoas acima de 50 anos - Presença de fortes concorrentes no segmento de poupança, muitos com ações no mesmo período do Poupedi - Poupança é historicamente um produto menos atrativo em termos de rentabilidade

Fonte: SICREDI, 2009

Nesse contexto, o Sicredi, precisava estabelecer, para a sua poupança, um conceito que a diferenciava das demais instituições financeiras e rompesse com as limitações de comportamento dos públicos frente ao produto (SICREDI, 2009).

4.4 A CAMPANHA

Diante desse cenário, os objetivos de comunicação estabelecidos pelo Sicredi (SICREDI, 2009) foram: (1) Revitalizar o produto poupança, (2) dar ao produto uma identidade própria, (3) se aproximar dos pais através de uma linguagem amigável a crianças, (4) mostrar que o Sicredi também é um local de poupar e (5) trabalhar, junto aos públicos, o diferencial de que os recursos investidos na poupança do Sicredi são reinvestidos na própria região.

A meta do planejamento da instituição foi de atingir, em dois anos (2009 e 2010), R\$ 2 bilhões em investimento em carteira de poupança (SICREDI, 2009). O objetivo era ambicioso, uma vez que o Sicredi finalizou 2008 com R\$ 720 milhões em investimentos de poupança. A meta, portanto, previa um crescimento de 277% em dois anos, ou seja, um crescimento anual de 138%.

Assim, era importante que a comunicação contribuísse para alcançar os resultados organizacionais. Como vimos nos capítulos anteriores, Oliveira e Paula (2007) consideram isso elementar para a comunicação nas organizações ser estratégica. Segundo as autoras, a comunicação precisa estar alinhada com os objetivos e as estratégias de gestão e

negócio. Nesse sentido, a campanha Poupedi surgiu alinhada aos objetivos da organização.

A partir disso, a estratégia utilizada foi a criação da Poupedi Sicredi. A ideia abrangia a utilização de um nome próprio para a poupança (Poupedi Sicredi) e a criação de um universo lúdico e de personagens que personificassem a poupança do Sicredi: os Poupedis (figura 4). Os personagens foram criados com inspiração na arte contemporânea Toy Art¹ e na cultura japonesa do Mangá e Animês². Foram criados cinco Poupedis diferentes, cada um com uma cor (rosa, azul, laranja, vermelho e verde). Segundo o seu *hotsite*³, eles possuem superpoderes que multiplicam coisas e ensinam as crianças a poupar. Os Poupedis aparecem sempre em um cenário próprio e colorido.



Figura 4: Poupedi Laranja
Fonte: Sicredi, 2010

Esse universo mágico tinha como objetivo chamar a atenção dos pais, que se lembrariam de seus filhos através da linguagem, e, ao mesmo tempo, divertir as crianças. Interessante retomar Kapferer (2003), que considera que o personagem auxilia em termos de referência e reconhecimento, permitindo diferenciar e personalizar a marca. O autor ressalta que o personagem é bastante importante na comunicação para as crianças, que privilegiam a imagem ao texto. Randazzo (1996) complementa ao dizer que os sedutores mundos e personagens míticos criados pela comunicação têm a possibilidade de ficar associados ao produto e, por fim, definir a marca. Segundo o autor, essa “comunicação romanceada”, que utiliza personagens, lugares e situações fictícios, possibilita envolver e

¹ Toy Art é, literalmente, "brinquedo de arte". É um brinquedo feito para não brincar, dirigido para pessoas com idade acima de 14 anos - especialmente adultos - e com o intuito de colecionar ou decorar. (Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Toy_art>. Acesso em: 23/10/10)

² O Mangá é a palavra usada para designar as histórias em quadrinhos feitas no estilo japonês. No Japão, o termo designa quaisquer histórias em quadrinhos. Anime, por sua vez, é usado para designar qualquer animação produzida no Japão. (Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Anime>> e <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Mangá>>. Acesso em: 23/10/10)

³ Disponível em: <www.poupedisicredi.com.br>. Acesso em 05/10/10

interessar o consumidor, comunicar os atributos e benefícios do produto (físicos e emocionais) e posicionar a marca.

A campanha Poupedi Sicredi, objeto deste estudo monográfico, foi uma campanha sistêmica, planejada e organizada na Superintendência de Comunicação e Marketing do Banco Cooperativo Sicredi. As peças de comunicação foram produzidas pela agência Competence e disponibilizadas para as cooperativas com orientação de uso, através de comunicados no Portal Corporativo do Sicredi. Contudo, como no Sicredi cada cooperativa tem autonomia de gestão, coube a cada uma delas decidir sobre as ações de comunicação, a distribuição dos brindes e a veiculação das peças, conforme as necessidades da sua região.

O slogan utilizado para a poupança seguiu a linha do posicionamento do próprio Sicredi, “Gente que coopera cresce”, aliado ao conceito de futuro para as crianças. O resultado foi “Poupedi, a poupança que cresce com você”.

Antes de ser divulgada externamente para os associados, o conceito do Poupedi e o cronograma de ações de comunicação foram apresentados para os colaboradores do Sicredi. A ideia era informar sobre as estratégias do produto e mostrar a importância da poupança devido a sua relação com o crédito rural, motivando-os a atingir o desafio da meta proposta. Para isso, foram utilizados os canais de comunicação internos tradicionais do Sicredi, que são a tela de *login*, material do Portal Corporativo, wallpaper, e-mail marketing, revista institucional (Catavento), além de algumas ações específicas como um vídeo do presidente do Banco Sicredi, Adhemar Shardong, e um *broadside* exclusivo.

A cada nova fase de comunicação externa, novas peças eram produzidas exclusivamente para o colaborador, para engajá-lo na campanha e motivá-lo a buscar as metas. Isso mostra a percepção do Sicredi de que os colaboradores são atores sociais estratégicos para a organização. Os colaboradores têm um papel fundamental no processo de construção de identidades e imagem-conceito da organização e/ou produto perante os demais atores sociais. Kunsch (2003) descreve o público interno como um público multiplicador, porta-voz da organização, podendo transmitir uma informação positiva ou negativa.

A campanha externa iniciou em março de 2009 e dividiu-se em quatro fases com diferentes objetivos e apelos, que serão especificados juntamente com a análise. Todas as fases previam forte publicidade, com anúncios para impressos, *spots* para rádios e comerciais para TV. Essas ações foram complementadas através de materiais de divulgação e sinalização. Foram produzidos materiais como *flyers*, *banners*, cartazes, faixas

e móveis, para serem usados nas unidades de atendimento, salas de autoatendimento ou ainda em eventos para o público infantil em que a cooperativa estivesse presente.

Além das peças de comunicação, principalmente para as fases iniciais da campanha, foram desenvolvidos brindes promocionais específicos, tais como lápis, apontador, caderno, chaveiro, cofre e pingente de celular do Poupedi, para serem distribuídos em eventos comunitários, em escolas e nas próprias unidades. Os brindes, de acordo com o Sicredi (2009), tinham o objetivo de aproximar as crianças ao personagem e divulgar a marca. Ao todo, foram adquiridas mais de 400 mil unidades, em um investimento que ultrapassou R\$ 400 mil (SICREDI, 2009).

Em paralelo a isso, foram trabalhadas ações de interatividade via Internet, com foco na educação financeira de crianças, através de jogos e dicas de como poupar no *hotsite* www.poupedisicredi.com.br. Também foram realizadas ações de assessoria de imprensa para apresentar o produto e os Poupedis, por meio de *releases* enviados à imprensa para gerar mídia espontânea.

Considerando o número de peças empregadas na campanha, este estudo necessitou privilegiar algumas delas para que se pudesse estudá-las em profundidade. Assim, a presente análise de conteúdo da campanha Poupedi Sicredi é realizada a partir das principais peças publicitárias, do *hotsite* e dos *releases*, conforme o detalhamento a seguir.

4.5 METODOLOGIA

Para analisar a campanha de comunicação Poupedi Sicredi de 2009 e assim compreender como a comunicação foi empregada para a construção da identidade de marca e o posicionamento de mercado da Poupança do Sicredi, resultando no aumento da captação do produto, foram utilizadas as técnicas de pesquisa documental e análise de conteúdo. Importa destacar também que algumas das informações coletadas, particularmente dados de operacionalização da campanha e seus resultados, têm como base a percepção e o acompanhamento da pesquisadora como colaboradora do Sicredi, embora seu relacionamento com a instituição tenha iniciado após o término da campanha.

A pesquisa documental foi utilizada para coletar dados sobre a instituição e suas formas de comunicação e constituir o *corpus* da pesquisa. A pesquisa dos documentos também serviu para conhecer as ações de comunicação realizadas e o contexto em que a campanha estava inserida. Segundo Moreira (2009, p. 271), “a análise documental, muito mais que localizar, identificar, organizar e avaliar textos, som e imagem, funciona como

expediente eficaz para contextualizar fatos, situações, momentos.” A pesquisa foi realizada a partir do *site* do Sicredi¹, de documentos do seu Portal Interno² (tais como comunicados, manuais e materiais de comunicação) e do *case* sobre a campanha Poupedi de 2009 enviado para o concurso Top de Marketing da ADVB RS (SICREDI, 2009). O *case* foi elaborado pela Superintendência de Comunicação e Marketing do Sicredi para o concurso Top de Marketing da Associação dos Dirigentes de Marketing e Vendas do Brasil (ADVB RS), do qual se tornou campeão na categoria instituições financeiras em 2009³.

A análise das peças de comunicação utilizadas durante a campanha foi realizada através da análise de conteúdo, no âmbito descritivo (escrita/fala) e gráfico (imagens). A análise de conteúdo é, segundo Bardin (2004, p. 37),

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Para a autora, a metodologia procura efetuar deduções lógicas sobre a origem das mensagens, considerando o emissor e seu contexto. O pesquisador cria então um jogo de operações analíticas adaptadas à natureza da questão que procura resolver. A análise de conteúdo procurou identificar as principais associações de marca utilizadas pela comunicação para construir a identidade de marca e o posicionamento de da poupança do Sicredi.

A análise descritiva foi feita com base no livro de Laurence Bardin (2004). A partir da leitura flutuante, foram escolhidas cinco unidades de registro, uma de personagem e quatro temáticas, que representam possibilidades de associações de marca. A escolha foi feita com base nos objetivos de comunicação propostos para a campanha e na frequência de conteúdos semelhantes entre as peças observadas durante a leitura flutuante. A regra de enumeração utilizada foi a frequência, que parte do pressuposto de que “a importância de uma unidade de registro aumenta com a frequência de aparição.” (BARDIN, 2004, p. 102)

As unidades de registro escolhidas e seus respectivos indicadores foram os seguintes:

Personagem

- **Poupedi** – Índices linguísticos: Poupedi Sicredi, Poupança do Sicredi, “poupedir”, amiguinho, turminha

¹ Disponível em: <www.sicredi.com.br>, Acesso em: 07/09/10 e 28/09/10

² Disponível em: <www.portal.sicredi.com.br>. Acesso em: 13/08/10

³ Disponível em: <<http://www.advb.com.br/topdemarketing/vencedores.html>>. Acesso em 24/10/10.

Temática

- **Educação Financeira** – Índices linguísticos: “ensina a poupar”, ensinar, “divertido poupar”, desperdício.
- **Garantir o futuro** – Índices linguísticos: crescer, futuro, realizar sonhos, rentabilidade, “só tem a ganhar”, segurança, multiplicar, “a poupança que cresce com você” (slogan), garantia.
- **Desenvolvimento da região** - Índices linguísticos: “desenvolvimento da sua região”, “desenvolvimento do meio rural”, “ajuda a financiar crescimento da sua região”, “recursos são reinvestidos na comunidade”, “fortalecendo o meio rural”.
- **Premiações, materialização** – Índices linguísticos: CD *game*, boneco Poupedi, colecionar, brindes.

A análise gráfica, por sua vez, baseou-se nos livros “Sintaxe da Linguagem Visual”, de Donis A. Dondis (2000), e “Psicodinâmica das Cores”, de Modesto Farina (2003). Buscou-se identificar as unidades de registro acima e mensagens das imagens, cores e demais elementos gráficos. Vale ressaltar, que a logomarca Poupedi Sicredi foi considerada um elemento gráfico, não sendo quantificada na análise descritiva. As peças para rádio foram analisadas, considerando também as reflexões presentes no livro “Gêneros Radiofônicos”, de André Barbosa Filho (2003). Para a análise dos comerciais de TV, foram selecionadas imagens das cenas consideradas mais relevantes para a compreensão do vídeo. A partir dessas imagens, organizadas cronologicamente, foi realizada a análise gráfica do material.

Dito isso, importa atentar para o fato de que, conforme se viu, para a campanha do Poupedi, foram utilizadas várias peças de comunicação gerais – *flyers*, cartazes, *banners*, móveis, camisetas, anúncios, comerciais de TV, peças radiofônicas, *outdoor*, *frontlight*, faixas e brindes (ver apêndice A) - e mais alguns materiais de comunicação específicos para colaboradores – e-mail marketing, tela de *login*, *wallpaper*, material explicativo no Portal Corporativo, matérias na revista institucional (Catavento), vídeo do presidente do Banco Cooperativo Sicredi e *broadside*. Ainda conforme já foi dito, para o *corpus* da análise foram escolhidas peças-chaves da campanha externa, considerando sua relevância e complexidade. Assim, o *corpus* de estudo compreende os *flyers*, um dos anúncios em cor (escolhido aleatoriamente), as peças para rádio (*spot* ou *jingle*) e o comercial de TV de cada fase, além do *hotsite* www.poupedisicredi.com.br e dos *releases* sobre a campanha.

Cartazes, *banners* e outras peças de *merchandising* foram excluídos por terem menos informações que o *flyer* e por, normalmente, serem bastante similares ao anúncio. Na fase quatro, que tem duas linhas de comunicação, uma genérica e outra com foco para o público do meio rural, optamos por analisar apenas a direcionada para o público rural. Apesar da diferença de público-alvo, elas possuem o mesmo objetivo, sendo suficiente analisar uma das linhas para compreender o posicionamento proposto.

Para melhor compreensão, a análise foi dividida nas quatro fases da campanha, que ocorreram de março a setembro de 2009 (primeira fase em março e abril, segunda fase em maio, terceira fase em junho e julho e quarta fase em agosto e setembro). A duração, contudo, pode ter variado em algumas cooperativas de acordo com seu contexto. Após a análise dessas quatro fases, apresentamos a análise do *hotsite*, que foi uma forma de comunicação utilizada durante toda a campanha, não sendo característico de nenhuma fase específica. Por fim, está a análise dos *releases*. Foram analisados à parte por serem direcionados a um público específico e terem características diferenciadas das peças publicitárias.

4.6 ANÁLISE DAS PEÇAS DA CAMPANHA

A seguir analisamos as peças da campanha, considerando as suas fases, ou seja, analisamos a campanha fase por fase. Na medida em que o estudo avança, realizamos comparações entre as fases de modo a evidenciar as especificidades de cada fase e o desenvolvimento da campanha. Ao final do estudo de cada fase apresentamos uma tabela que sintetiza a análise de conteúdo - verbal - e evidencia o número de vezes que as unidades de registro foram identificadas nos materiais da campanha. Desse modo, é possível visualizar e comparar o conteúdo dos diferentes materiais empregados na campanha do Poupedi Sicredi, fase a fase.

4.6.1 Primeira fase - campanha conceitual

A primeira fase, que durou de março a abril de 2009, tinha o objetivo de apresentar ao público o personagem Poupedi. Ela foi chamada pela comunicação do Sicredi de campanha conceitual (SICREDI, 2009). Justamente por esse objetivo, consideramos essa a fase mais importante e as fases dois e três, uma derivação dessa. Nessa etapa estava prevista a distribuição de cofrinhos sem custo aos associados. Os cofrinhos eram de metal e

tinham a mesma identidade visual da campanha, com um Poupedi maior na frente, o cenário característico atrás e o logo da Poupedi Sicredi bem visível.

4.6.1.1 Anúncio

Os anúncios foram produzidos para serem veiculados nos jornais ou nas revistas da região das cooperativas. Ao todo, para esta fase, foram feitos quatro modelos de tamanhos diferentes, cada um nas opções colorido e preto e branco. Nesse estudo, analisamos um dos anúncios coloridos (figura 5).



Figura 5: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 1.
Fonte: Sicredi, 2010.

O anúncio é, essencialmente, composto pelo desenho de um cenário com Poupedis. A imagem é realista, com leve abstração, lembrando o desenho e universo infantil. O cenário é colorido, com desenho de campo, montanha, árvores, nuvens, lago, passando uma ideia de tranquilidade e não-preocupação. As cores predominantes no desenho são azul e verde. Segundo Farina (2003, p. 114), algumas das associações afetivas relacionadas ao azul são a verdade, a serenidade, o infinito, a confiança, a amizade, a fidelidade, enquanto que ao verde estão relacionados o bem-estar, a paz, a tranquilidade, a segurança, a natureza, a esperança. Considerando as cores como informação, podemos perceber que elas transmitem a ideia de confiança, que pode ter dois significados em relação à poupança do Sicredi. O primeiro é que o Sicredi é uma instituição segura, onde podemos investir nosso dinheiro com tranquilidade. O segundo é que, ao investir na poupança, não precisamos ficar ansiosos com o nosso futuro ou com o futuro de nossos

filhos. Essa segunda possibilidade é ressaltada pela característica infantil da imagem, que remete à infantilidade.

Centralizado e de tamanho maior que os demais elementos está um Poupedi azul. Tanto esse Poupedi como o Poupedi laranja, que aparece em segundo plano, sugerem atividade, que, conforme Dondis (2000, p.149), é uma técnica visual que “deve refletir o movimento através da representação ou sugestão.” Em geral, sempre que representados, os Poupedis aparecem dessa forma, mostrando dinamismo e propondo ao público certa interpelação para interagir.

A logomarca aparece no canto esquerdo da peça. Esse é um local importante, pois Dondis (2000, p. 39) observa que “o olho favorece a zona inferior esquerda de qualquer campo visual.” Assim, podemos perceber que ela recebeu um destaque especial no anúncio. Isso é extremamente relevante em um material que quer introduzir uma nova marca, um novo discurso. São as primeiras peças de comunicação em que a Poupedi Sicredi aparece, então é importante associar o discurso ao logotipo, colocando-o, portanto, também em evidência.

Além disso, o anúncio apresenta ainda alguns elementos que remetem à ideia de rentabilidade, como as moedinhas saindo do Poupedi, as nuvens em formato dos sinais de adição “+” e multiplicação “x”, além de uma casa de moedinhas. Existe também um catavento ao fundo, símbolo do Sicredi, e a própria logomarca da instituição. Assim, podemos inferir a mensagem de que poupar no Sicredi se traduz em aumento de patrimônio.

Considerando as unidades de registro estabelecidas para análise de conteúdo e apresentadas na metodologia, podemos concluir que, visualmente, o anúncio enfoca o personagem, Poupedi, e a temática garantir o futuro.

Em relação ao texto, a partir da análise de frequência dos índices linguísticos (a análise completa desta fase está na tabela 2), percebemos a predominância da categoria personagem (4 unidades de registro¹) e através da categoria garantir o futuro (4r). A primeira aparece com menção específica da Poupedi Sicredi e da utilização do trocadilho “poupedinho”. A segunda, por sua vez, apresenta-se através das expressões “seu futuro”, “realizar seus sonhos” e “segurança”, além do próprio slogan. Ainda há uma menção à educação financeira, através da expressão “aprender a poupar.” Essa menção vem acompanhada da indicação do *hotsite* www.poupedisicredi.com.br, que foi desenvolvido para ser um ambiente de interação entre as crianças e os Poupedis, através de dicas e

¹ A partir deste ponto as unidades de registro serão representadas apenas pela letra 'r', por exemplo 4r.

jogos de educação financeira, estando, portanto, bastante relacionado à unidade educação financeira.

4.6.1.2 Flyer

O *flyer* (figura 6) tem um tamanho retangular, que facilita a sua funcionalidade que é de pegar na mão, levar para casa etc. Em relação à ilustração, a apresentação é muito similar ao anúncio. O cenário possui a predominância dos mesmos elementos - árvores, céu, caminho, montanha - e cores - azul e verde -, passando a ideia de tranquilidade e segurança. No material aparecem quatro Poupedis, sendo o azul novamente o de maior destaque. Os Poupedis aparecem em pares, sugerindo proximidade, amizade e companheirismo. E, como desdobramento, remetem à ideia dos processos colaborativos, cooperativos, que são diferenciais do Sicredi em relação aos bancos comerciais.



Figura 6: Flyer Poupedi Sicredi Fase 1.
Fonte: Sicredi, 2010.

Os elementos em destaque, como os títulos e a imagem, estão dispostos em molduras quadradas ou retangulares que, de acordo com Dondis (2000, p. 58), “[...] associam enfado, honestidade, retidão e esmero”. Embora o enfado distancie um pouco do perfil infantil e lúdico da comunicação proposta, o quadrado agrega a honestidade e a retidão que são muito importantes no contexto de instituição financeira.

Também aparecem no céu em formato de nuvens e nos Poupedis os sinais matemáticos “+” e “x”, indicando a potência para a rentabilidade. Os valores poupados serão multiplicados e somados aos rendimentos da poupança - dinheiro que "cresce", aumenta.

Importa observar também o fato de o Poupedi azul, em primeiro plano, estar com a boca e os olhos bem abertos como se estivesse interpelando o leitor, ou seja, como se estivesse dialogando com o potencial poupador.

Em relação ao texto verbal, por estar em um material que tem mais espaço para informações, no folder são descritas em detalhes as vantagens da poupança Sicredi. Percebemos uma maior frequência de elementos relativos à garantia do futuro (7r) através de expressões como “cresce com você”, “pensar no futuro”, além de palavras como “rentabilidade” e “segurança”. A unidade de registro do personagem Poupedi (4r) aparece através de menções diretas, mas também através da utilização do trocadilho “poupedindo”. Não há nenhuma menção à educação financeira, porém trata-se da única peça dessa fase em que são ressaltados os benefícios para a comunidade (3r), através de frases como “ajuda a financiar o crescimento da sua região” (tabela 2).

4.6.1.3 Jingle

O material de rádio da fase um (anexo 4) traz, essencialmente, o *jingle* da campanha, intercalado apenas com uma breve narração, conforme transcrição abaixo:

Jingle:

Pou-pou-pedi pra crescer (Poupedi)
 Pedi pra guardar (Poupedi)
 Pedi pra ensinar que o futuro é de quem poupar.
 Poupedi Sicredi, Poupedi Sicredi
 ‘Tá aí o amiguinho que ensina a poupar.
 Poupedi Sicredi, Poupedi Sicredi
 Quem guarda, quem poupa só tem a ganhar.

Narração:

Seu futuro está Poupedindo.
 Faça uma Poupedi Sicredi, a poupança que cresce com você.

Jingle:

Poupedi Sicredi, Poupedi Sicredi
 ‘Ta aí o amiguinho que ensina a poupar.
 Poupedi Sicredi, Poupedi Sicredi
 Quem guarda, quem poupa só tem a ganhar.
 (SICREDI, 2010)

O *jingle* “caracteriza-se por ser uma melodia cantada, cuja letra deve refletir as qualidades de um produto que se quer comercializar.” (BARBOSA FILHO, 2003, p. 125). A grande vantagem do material, apresentada por Barbosa Filho (2003), é que as pessoas têm bastante facilidade para memorizar as melodias e assim, assimilar as informações da letra

da música. Nesse sentido, as unidades de registro apresentadas no material são de extrema importância para o posicionamento da marca.

Analisando o conteúdo, percebemos que, de longe, a unidade de registro mais mencionada é a do personagem Poupedi (15r), principalmente pela ênfase e repetição na música de “Poupedi Sicredi” (tabela 2). Porém outros elementos também aparecem, como a educação financeira (3r) e garantir o futuro (6r), através de expressões como “ensina a poupar” e “futuro”, “crescer” e “só tem a ganhar”.

Em relação à música, Barbosa Filho (2003) atenta que devem ser respeitadas as regras de criação de peças populares, como a utilização de argumentos diretos, refrões fáceis e melodias simples, de preferência em tons maiores, que dão o sentido de alegria e otimismo, e sem acordes dissonantes ou diminutas. O *jingle* do Poupedi traz uma melodia alegre e repetitiva, de fácil memorização e entendimento.

4.6.1.4 Comercial de TV

O comercial de TV apresenta crianças felizes e brincando, pilhas de moeda e cédulas de dinheiro crescendo (cenas 1 e 2, ver figura 7) e um mundo mágico, onde os Poupedis pegam as moedinhas dadas pelas crianças e as multiplicam, transformando-as em casa e chapéu de formatura (cenas 3, 4, 5, 6, 8). O cenário é semelhante ao dos materiais impressos, com árvores, flores, montanhas e predominância das cores verde, azul e branco. A mensagem é claramente de garantia de futuro, com vários elementos de rentabilidade (moedas), crescimento (moedas que se multiplicam) e futuro (casa, formatura, felicidade das crianças).



Figura 7: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 1.

Fonte: Seleção da autora.

O personagem Poupedi também é bem enfatizado através do Poupedi verde que aparece interagindo com as crianças (cena 4), de um pequeno Poupedi laranja que aparece no ombro no apresentador (cena 7) e, por fim, quando os dois ocupam suas posições no logo, que aparece na tela inteira no final do comercial (cena 9). O logo aparece com o slogan abaixo, em que a palavra “poupança” dá um *zoon out* e depois novo *zoon in* para voltar ao normal.

Durante a maior parte do comercial, há um balão ao fundo com a marca Sicredi e, em um certo momento, uma das crianças aponta para ele (cena 7). Temos também o mesmo apresentador da campanha Vem ser Dono (2008), que já identifica o Sicredi.

O conteúdo sonoro é igual ao do material de rádio: o *jingle* da campanha na maior parte do tempo e a fala do apresentador. Enquanto ele fala, aparece um letreiro com o *hotsite* da campanha (cena 7).

Em relação ao conteúdo da fala/escrita, as unidades de registro são bem similares ao material do rádio, acrescentando apenas os elementos escritos que aparecem na tela. A unidade que mais aparece é a do Poupedi (17r), através das menções do *jingle* e do narrador. A unidade garantir o futuro (7r) aparece através das expressões “futuro”, “crescer” e “só tem a ganhar”. Essas unidades também são destaques da mensagem visual, sendo,

portanto, os principais discursos da peça. A educação financeira é mencionada através do “ensinar” que aparece no *jingle*.

Analisando as peças publicitárias da fase conceitual – fase um - (tabela 2), percebemos como elementos principais do discurso a unidade Poupedi e a unidade garantir o futuro, que convergem com as mensagens visuais, em que também predominam essas duas unidades de registro. A educação financeira, embora não tão frequente, tem presença em três dos materiais, porém o desenvolvimento da região só é citado no *Flyer*. A unidade premiações/materialização não aparece nenhuma vez. Considerando que o objetivo dessa fase era apresentar a Poupedi Sicredi, podemos inferir que o principal discurso da marca está relacionado ao personagem, que lembra o universo infantil, e à ideia de que o futuro dos filhos está garantido com a Poupedi Sicredi, pois a ela estão associados crescimento, rentabilidade, segurança. Além disso, observamos a clara intenção, presente na estratégia de comunicação, de posicionar o Sicredi como instituição preocupada com o futuro das crianças, isto é, de construir a imagem-conceito e, assim posicionar a identidade de marca como de instituição segura, comprometida e com visão de futuro.

A seguir, apresenta-se a tabela síntese (tabela 2) da análise de conteúdo verbal dos materiais estudados, fase um.

Tabela 2: Análise de Conteúdo Fase 1.

FASE 1					
Unidades de Registro	Anúncio	Flyer	Spot	Comercial	Total
Poupedi	4	4	15	17	40
Educação Financeira	1	0	3	3	7
Garantir o Futuro	4	7	6	7	24
Desenvolvimento da região	0	3	0	0	3
Premiações/ Materialização	0	0	0	0	0
Total	9	14	24	27	74

Fonte: Dados de pesquisa da autora

4.6.2 Segunda fase - promoção CD Game

A fase dois ocorreu durante o mês de maio de 2009. Nessa fase, com o Poupedi já apresentado, o foco era mais promocional. Nessa etapa, foi distribuído o KIT Poupedi, composto por um CD *Game* e uma revistinha, mediante aportes no produto Poupança SICREDI no valor mínimo de R\$ 130,00.

O CD *game* trazia os Poupedis e o cenário mágico na sua página inicial. Além dos ícones padrão de jogos, como “Novo jogo” e “Como jogar”, tinha também uma parte “Sobre

os Poupedis”, que explicava que os Poupedis são amigos que ensinam as crianças a poupar e mostrava o endereço do *site*. Ao entrar no jogo, as crianças se deparavam com uma notícia de jornal (figura 8), cuja manchete dizia que um terrível vilão estava à solta. Esse vilão é o Dr. Desperdício, que quer espalhar o vírus do consumismo. A missão dos Poupedis, no jogo, é capturar o vilão. O conceito do jogo está ligado aos Poupedis e à educação financeira.



Figura 8: Imagem do jogo.
Fonte: SICREDI, 2009c.

A revistinha trazia passatempos para as crianças, sempre com os desenhos dos Poupedis e com questões ligadas a poupar. Uma das atividades, por exemplo, dizia “Agora descubra qual dos nossos amiguinhos conseguiu poupar mais e chegar ao final do labirinto”.

4.6.2.1 Anúncio

O anúncio da segunda fase (figura 9) é dividido em duas partes por uma linha curva. O lado esquerdo é, preponderantemente, azul, com o céu do cenário, e o direito é branco. Farina (2003, p. 201) considera que, na aplicação da criação publicitária, o azul e branco é “estimulante, predispõe à simpatia; oferece uma sensação de paz para produtos e serviços que precisam informar de sua segurança e estabilidade.” Uma combinação de significados psicológicos perfeitos para a poupança, contribuindo para o discurso de garantia do futuro.



Figura 9: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 2
Fonte: Sicredi, 2010.

A linha levemente curvada remete a uma parte de um círculo. Uma das associações a qual Dondis (2000) liga o círculo é a proteção, elemento que complementa a ideia de garantia de futuro.

Do lado azul, temos o Poupedi no centro segurando um CD *Game* do Poupedi Sicredi. Quem conhece as peças da fase um, consegue reconhecer o mesmo cenário característico, através do verde do chão não linear, que lembra as montanhas, da cor do céu e do formato das nuvens. A própria ilustração do CD *Game* mostra o cenário do “mundo dos Poupedis” para reforçar. O Poupedi é laranja – que, segundo Farina (2003, p. 114), tem como algumas das suas associações afetivas a força, a luminosidade, a energia, a alegria e o senso de humor – e solta moedinhas pela mão, remetendo à ideia de rentabilidade, multiplicação. Do outro lado, temos a logomarca do Poupedi, seguida de um texto verbal. A peça apresenta ainda o endereço do *site* da Poupedi e o logo do Sicredi.

Analisando os dois lados, vemos que, na esquerda, o foco principal está no Poupedi, que ocupa quase toda a parte azul. Já na direita, o foco é a logomarca do Poupedi, que aparece no topo, centralizada e bem maior que o restante do texto. Percebemos, portanto, que em ambos os lados o destaque do discurso visual está ligado ao personagem.

Em relação aos índices linguísticos analisados, identifica-se maior quantidade da unidade de registro Poupedi (4r), através de citações diretas. Garantir o futuro (2r) também aparece com a palavra “crescer” e o slogan da campanha, e a premiação (3r), por sua vez, aparece através de menções ao CD *Game*. A educação financeira (1r) aparece no texto

através da expressão “ensinar que é divertido fazer seu dinheiro crescer”. Como um todo, a peça apresenta o lado promocional, com o CD *Game*, mas mantém o discurso de garantia de futuro e educação financeira, além de se preocupar com fixar o personagem (a análise completa dessa fase encontra-se na tabela 3).

4.6.2.2 Flyer

O *flyer* desta fase (figura 10) tem um formato diferenciado que lembra a caixinha de um CD, com parte do CD aparecendo, enfatizando bastante a premiação. Em um dos lados, a ilustração é a mesma da capa do CD *Game*, com o cenário mágico, a logomarca da poupança e alguns Poupedis. A logomarca tem bastante destaque, ocupando toda a largura e um terço do comprimento da imagem. O cenário apresenta os mesmos elementos das demais peças, como as montanhas verdes, as árvores, as flores, o lago e um cata-vento, que remete ao Sicredi. Fora os Poupedis do próprio logo, há um Poupedi azul no primeiro plano e um Poupedi rosa pequeno no segundo plano do cenário. No verso do *flyer*, de maneira similar ao anúncio, há a combinação do azul e branco, com o Poupedi laranja segurando o CD *Game*, mostrando ênfase nas unidades premiações e personagem.



Figura 10: Flyer Poupedi Sicredi Fase 2
Fonte: Sicredi, 2010.

Em relação ao conteúdo verbal, as unidades personagem (4r), materialização/premiação (3r), garantir o futuro (3r) e educação financeira (3r) aparecerem com frequência semelhante, embora o Poupedi tenha mais destaque. A unidade premiações é mostrada através das menções do CD *Game* e da expressão “superjogo”. A mensagem de garantir o futuro aparece através do slogan da campanha, embaixo da logomarca do Poupedi, e da expressão “crescer”. Por fim, a educação financeira é

demonstrada por palavras-chave como “aprender” e “ensinar”, no contexto de poupar, além da palavra Desperdício do próprio *game*. Mesmo menos mencionadas linguisticamente, a materialização/ premiação é reforçada pelo formato e pela ilustração do material, e a educação financeira pelo conteúdo do CD, que já aparece no nome: Poupedi Sicredi e o terrível Dr. Desperdício.

4.6.2.3 Spot

O *spot* é o tradicional anúncio radiofônico. Segundo Barbosa Filho (2003, p. 123), “a característica principal do espote é a fala dos locutores e atores apoiada por trilha musical, vinhetas, efeitos sonoros e ruídos que, devidamente sobrepostos, criam o cenário necessário para o entendimento da mensagem transmitida.”

Esse *spot* do Poupedi inicia com falas de uma criança que parece estar jogando e sons de videogame que complementam a mensagem. A criança é interrompida pela mãe, que pergunta se ela está jogando videogame de novo, ao que ela responde que está aprendendo a fazer a mesada render. Em seguida inicia o *jingle* do Poupedi ao fundo e a voz do narrador. O conteúdo literal segue transcrito abaixo:

(som de *game* ao fundo)

CRIANÇA: Corre... Corre... Pula! Pula! Cuidado! Se abaixa!

Ai! Isso! Pega! Pegou! Ah... Consegui!

MÃE: Filho, videogame de novo?

CRIANÇA: Não, mãe... Tô aprendendo a fazer minha mesada render!

Música: Poupedi Sicredi, Poupedi Sicredi

NARRAÇÃO: Chegou o CD *Game* do Poupedi Sicredi. Um superjogo que ensina a poupar brincando! Deposite na Poupança do Sicredi e ganhe seu CD.

Poupedi Sicredi, a poupança que cresce com você.

Consulte a disponibilidade na sua cooperativa de crédito.

(SICREDI, 2010)

Embora os índices do personagem predominem (5r) eles são bem menos frequente do que na primeira fase (15r), mostrando uma mudança de enfoque. A educação financeira (2r) e a premiação (2r), apesar de menos citadas, também têm bastante ênfase por causa da história contada, que mostra o jogo que ensina a poupar. A garantia do futuro aparece na menção do slogan e na expressão “render”. Porém, no conjunto, o destaque se dá nas três primeiras unidades.

4.6.2.4 Comercial de TV

O comercial de TV dessa fase (figura 11) inicia com cenas semelhantes ao da fase 1 (figura 11), com crianças felizes brincando em um mundo mágico cheio de moedinhas e notas de dinheiro (cena 1). Existem vários elementos infantis, como bicicleta, escorregador e balanço. A cena apresenta elementos do cenário das peças gráficas, como as nuvens em “x” e “+”, chão verde e céu azul. Na sequência, aparece o Poupedi laranja soltando moedinhas que se transformam em chapéu de formatura (cena 2) e as crianças atirando moedas para o Poupedi verde (cena 3), imagens que também aparecem no primeiro comercial. Todas essas cenas têm como fundo musical o *jingle* da campanha. Nesse início, percebemos o enfoque no personagem e na garantia do futuro, através da interação entre as crianças e os Poupedis, do *jingle* e da presença de muitas moedas que se multiplicam através do Poupedi. Podemos perceber, claramente, a mensagem de que o Poupedi proporciona a formatura e guarda as riquezas para as crianças.

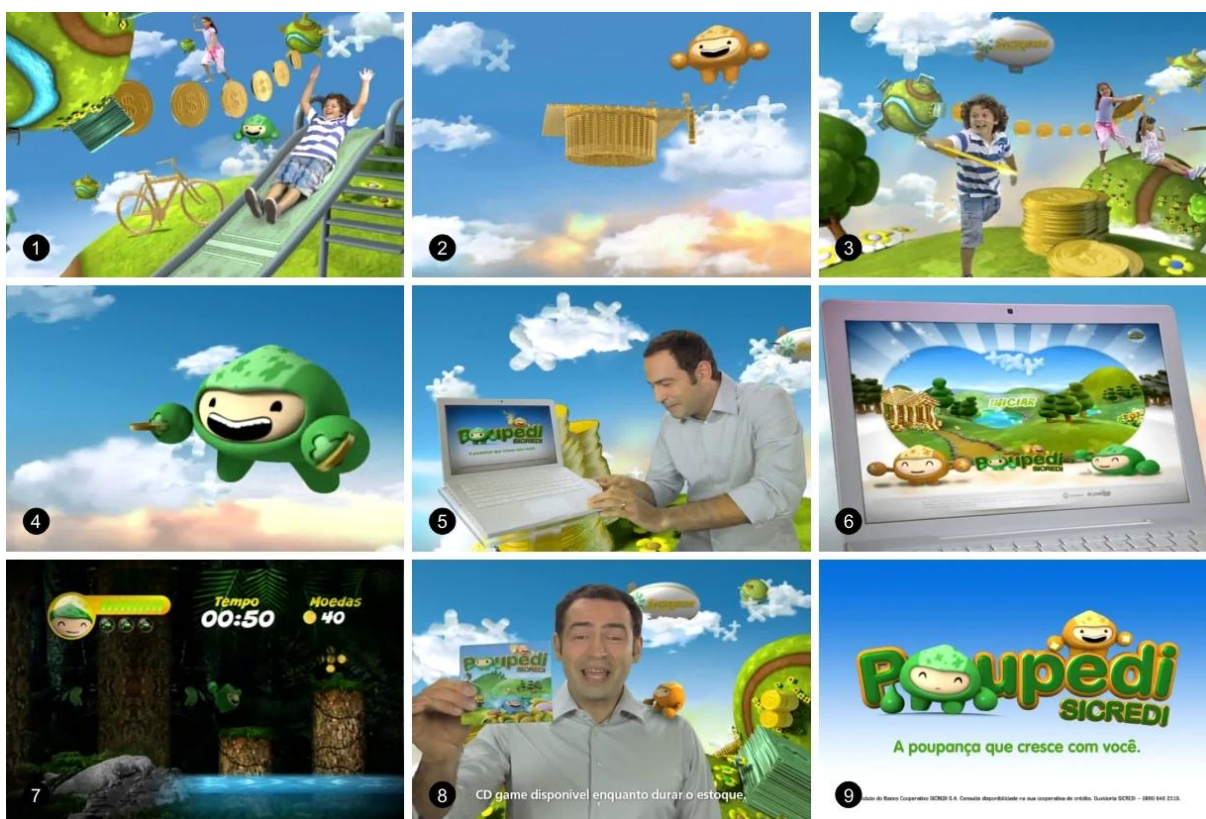


Figura 11: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 2.

Fonte: Seleção da autora.

No segundo momento do vídeo, a mensagem muda. Aparece o apresentador - que é sempre o mesmo em todas as fases - com um *notebook* e o CD Game do Poupedi. Ele fala

da novidade e coloca o jogo para rodar (cena 5). Aparece o jogo na tela do computador (cena 6), que, por fim, abrange todo o campo do vídeo, mostrando várias partes do *game* (cena 7). A cena muda, e o apresentador aparece mostrando a capa do CD *Game*, dizendo “para ganhar, é só poupar” (cena 8). No final do vídeo, aparece o logo e o slogan do Poupedi, como na primeira fase (cena 9). Nesse segundo momento do vídeo, a mensagem principal é da premiação, pois a maioria das imagens refere-se ao jogo. Contudo, os personagens nunca saem de foco, até porque eles são a temática do *game* também.

A análise do conteúdo descritivo revela predominância da unidade personagem (8r), através das alusões do *jingle*. As premiações (3r) aparecem através da fala do apresentador, que menciona “*supergame*” e “CD *Game*”. A expressão “aprender a poupar brincando” e menções do *jingle* são registros da unidade educação financeira (2r), enquanto garantir o futuro (3r) aparece através do slogan (escrito e falado) e da expressão “só tem a ganhar” da música.

O resultado da análise verbal vai ao encontro da análise das imagens, em que predomina o personagem, em todo o vídeo, a garantia do futuro, na primeira parte, e a premiação, na segunda.

Nessa fase, não foram identificadas unidades de registro relativas à ideia de desenvolvimento da região. O foco foi mantido no personagem, que se apresenta como principal associação da campanha. Como diferença, temos o discurso das premiações que foi agregado, mostrando um lado promocional no discurso da marca. Educação financeira e garantia do futuro continuaram com enfoque semelhante, mostrando serem discursos importantes, embora não os principais.

A síntese da análise de conteúdo verbal dos materiais estudados na fase dois apresenta-se na tabela a seguir (tabela 03).

Tabela 3: Análise de Conteúdo Fase 2.

FASE 2					
Unidades de Registro	Anúncio	Flyer	Spot	Comercial	Total
Poupedi	4	4	5	8	21
Educação Financeira	1	3	2	2	8
Garantir o Futuro	2	2	2	3	9
Desenvolvimento da região	0	0	0	0	0
Premiações/ Materialização	2	3	3	3	11
Total	9	12	12	16	49

Fonte: Dados de pesquisa da autora

4.6.3 Terceira fase – leve o Poupedi para casa

A fase três é marcada pela materialização do Poupedi em boneco e ocorreu nos meses de junho e julho de 2009. O objetivo era o de comunicar que as crianças já podiam “levar o Poupedi pra casa”. Os bonecos eram de vinil, com aproximadamente 10 cm de altura, e estavam disponíveis nas cinco cores dos Poupedis (azul, vermelho, laranja, rosa e verde). Foi sugerida a distribuição do Boneco Poupedi mediante aporte no produto Poupança SICREDI no valor mínimo de R\$ 100,00.

4.6.3.1 Anúncio

A fase três apresenta um novo elemento para os anúncios: a fotografia (figura 12). Na frente do cenário desenhado, aparece a foto de duas crianças, um menino e uma menina, segurando seus bonecos Poupedis. Isso dá mais ênfase à mensagem de que agora os Poupedis tornaram-se “materiais”. As crianças estão com as mãos estendidas, mantendo os Poupedis em primeiro plano, destacados.



Figura 12: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 3
Fonte: Sicredi, 2010.

A peça também é dividida ao meio, porém desta vez sem a dicotomia das cores, pois a parte azul abre espaço para o verde das montanhas e o colorido das crianças. O cenário atrás das crianças é claramente o “mundo dos Poupedis”, com o céu azul, as árvores, as flores, as montanhas e as nuvens com sinais de “+” e “x”.

No lado branco, aparece a chamada dos bonequinhos, o desenho dos bonecos nas cinco opções de cores e o texto complementar. O logo do Poupedi aparece embaixo, junto com o logo do Sicredi. Ele não tem peso maior como nas peças anteriores.

Graficamente, percebemos a ênfase da premiação/materialização dos Poupedis. Os bonecos apresentam maior destaque tanto na parte esquerda do anúncio, por estarem em primeiro plano, quanto na direita, por serem a única imagem presente. Já em relação ao texto verbal, o personagem (5r) é mais frequente, porém as premiações (3r) também são mencionadas (tabela 3). A unidade aparece através das expressões “bonequinhos” e “coleccionar”. A educação financeira e o benefício para a região não aparecem.

4.6.3.2 Flyer

O *flyer* dessa fase possui o formato de um Poupedi, sendo na frente apenas o desenho do Poupedi e atrás as informações (imagem 14). A peça foi produzida com cinco opções de frente, nas cinco cores dos Poupedis, e uma de verso. Assim, a cooperativa podia escolher a cor do boneco do *flyer*. O formato diferenciado já remete à ideia de premiação/materialização do Poupedi, pois lembra um boneco.

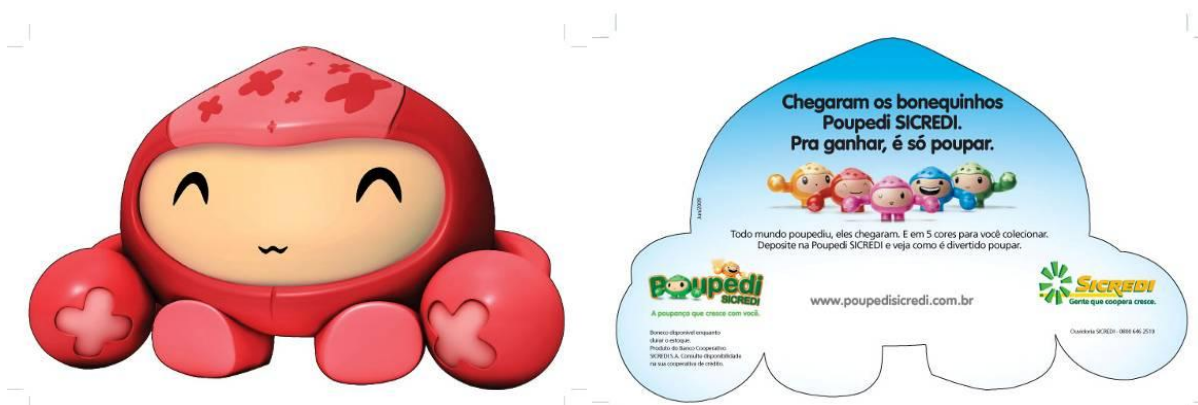


Figura 13: Flyer Poupedi Sicredi Fase 3
Fonte: Sicredi, 2010.

O verso tem fundo azul em degradê para o branco. Não há nenhum elemento do cenário, provavelmente porque a peça remete ao próprio boneco. O título é o destaque, juntamente com a imagem dos bonecos Poupedis nas cinco cores. Na parte inferior estão o logo do Poupedi, o *link* do *site* e o logo do Sicredi.

Em relação ao texto verbal há bem menos índices do que dos *flyers* anteriores (tabela 4). A mensagem parece estar mais focada no gráfico do que no verbal. Aparecem

três menções ao personagem, através do “Poupedi Sicredi” e do “poupedindo”. A unidade premiação aparece duas vezes, nas expressões “coleccionar” e “bonequinhos”. A educação financeira, por sua vez, aparece na expressão “é divertido poupar”, que não fala do ensinar literalmente, mas apresenta um princípio para as crianças, de que é bom guardar dinheiro. A unidade garantir o futuro aparece apenas através do slogan e não é significativa na peça.

4.6.3.3 Spot

O *spot* da fase três inicia com a intercalação da fala do narrador com várias categorias de pessoas que estavam “poupedindo” o boneco do Poupedi: adultos, crianças e até o papagaio. Quando o narrador anuncia que “eles chegaram!”, inicia a melodia e uma parte do *jingle*. O *spot* finaliza com a fala do narrador divulgando os novos bonequinhos. Segue a transcrição da peça:

Narração: Os adultos estavam Poupedindo.

Voz masculina: ‘Tá... É pro meu sobrinho (voz constrangida)

Narração: As crianças estavam Poupedindo.

Voz de criança: Ah... Por favor! Por favor!

Narração: Os papagaios estavam poupedindo!

Voz de papagaio: Poupedi!

Narração: E eles chegaram!

Música:

Poupedi Sicredi Poupedi Sicredi

‘Taí aí o amiguinho que ensina a poupar

Narração: Chegaram os bonequinhos Poupedi Sicredi em várias cores para você coleccionar. Deposite na Poupedi Sicredi e garanta já o seu! Poupedi Sicredi, a poupança que cresce com você. Consulte a disponibilidade na sua cooperativa de crédito.

(SICREDI, 2010)

Ao analisar o texto verbal percebemos como tema central do discurso o Poupedi (10r), através do “poupendindo” e das citações da Poupedi Sicredi. A premiação aparece em “bonequinhos” e “coleccionar”. A garantia de futuro (1r) surge através da menção do slogan, e a educação financeira (1r) através do “ensinar a poupar” do *jingle*. É importante ressaltar que a premiação tem correlação com o Poupedi, pois é a materialização deste, fazendo com que a própria menção dessa categoria, reforce a unidade personagem.

4.6.3.4 Comercial de TV

O filme da terceira fase da campanha inicia com as crianças brincando no cenário, em cima de moedas e cédulas de dinheiro (cena 1, figura 14), e atirando moedinhas para o

Poupedi (cena 2), imagens que já apareciam nos demais vídeos. Logo vem a intervenção do apresentador que anuncia a chegada dos bonecos do Poupedi. Enquanto o narrador fala, há um Poupedi verde no seu ombro (cena 3). Na cena seguinte o Poupedi ocupa toda a tela (cena 4) e se transforma no bonequinho (cena 5). A partir de então, ao invés de aparecer o desenho dos Poupedis, aparecem as imagens reais dos bonecos nas cinco cores no mesmo cenário mágico (cena 6). O filme mostra ainda o Poupedi verde atirando moedinhas (cena 7) e por fim, novamente todos os bonecos no cenário em plano mais aberto (cena 8). O comercial termina como os demais, com o logo e o slogan da campanha (cena 9).



Figura 14: Sequência de cenas comercial Poupedi Fase 3.

Fonte: Seleção da autora.

Percebemos, no vídeo, o cenário de campo, em que aparece chão verde, flores, árvores e céu azul, semelhante aos das peças impressas. Há ainda alguns elementos irrealistas que dão a sensação do mágico, como moedas no céu, dinheiro onde as crianças estão sentadas, bolas verdes - que lembram planetas - e os próprios Poupedis. O colorido e o cenário desenhado lembram bem o universo infantil e cabe ao apresentador a representação do real e do mundo adulto. Em várias cenas (1, 2, 3 e 8), aparece um balão

com a marca do Sicredi, fazendo alusão à instituição. Há também a mensagem de rentabilidade, através das moedas do cenário, que saem do Poupedi, e das nuvens em formato de “x” e “+”.

Os bonecos apresentam um elemento novo desse vídeo em relação aos anteriores, pois eles são imagens reais e não mais desenhos. Eles aparecem sempre nas cinco cores, convergindo com a mensagem de colecionar.

A narração é marcada por indicadores de personagens (9r), através da menção da Poupedi Sicredi, do trocadilho “poupedindo” e da expressão “amiguinho”. A premiação/materialização (3r) aparece através das expressões “boneco” e “coleccionar”, através da fala do apresentador e é reforçada pelas imagens. Pela primeira vez, não aparece, no conteúdo, indicadores de educação financeira. A garantia de futuro só aparece com a menção do slogan (1r). O foco é bem mais promocional, embora as cenas com crianças felizes e moedinhas se multiplicando apoiem a mensagem do futuro garantido.

Ao analisar os dados dessa fase, percebemos que as mensagens de educação financeira e de garantir o futuro perdem espaço para a associação com premiações/materialização do Poupedi. O Poupedi, contudo, continua sendo a unidade de registro mais mencionada. Isso mostra que, apesar da fase ter um caráter mais promocional, ainda há a preocupação de firmar uma identificação entre a poupança e o personagem, posicionando a marca no universo infantil, como amiga das crianças, que se preocupa com elas.

Podemos observar a totalidade das unidades de registro apresentadas nessa fase na tabela abaixo (Tabela 4).

Tabela 4: Análise de Conteúdo Fase 3

FASE 3					
Unidades de Registro	Anúncio	Flyer	Spot	Comercial	Total
Poupedi	5	3	10	9	27
Educação Financeira	0	1	1	0	2
Garantir o Futuro	1	1	1	1	4
Desenvolvimento da região	0	0	0	0	0
Premiações/ Materialização	3	2	2	3	10
Total	9	7	14	13	43

Fonte: Dados de pesquisa da autora

4.6.4 Quarta fase – atributos racionais da poupança.

A fase quatro iniciou em agosto de 2009 e se estendeu até o final de setembro, sendo um pouco diferente das anteriores. As peças de comunicação dessa fase possuíam duas linhas de abordagens, uma genérica e outra direcionada ao público do meio rural. Segundo o Sicredi (2009), o conceito, em ambas as linhas, era ressaltar a característica que só a Poupança SICREDI tem: o reinvestimento na região, com um discurso mais racional e menos lúdico. Como o conceito das duas linhas era o mesmo, optamos nessa fase por analisar apenas as peças da linha rural. Para essa fase, não foi realizado comercial para a TV.

4.6.4.1 Anúncio

O anúncio desta fase (figura 15) rompe com o padrão das fases anteriores. Em um primeiro olhar, percebemos que ele perdeu muitas das características infantis das demais peças, pelo formato, pelas cores e pela ilustração.



Figura 15: Anúncio Poupedi Sicredi Fase 4
Fonte: Sicredi, 2010.

A cor que se destaca nessa peça é o verde escuro, que caracteriza a marca do Sicredi. A imagem é predominantemente fotográfica, apresentando um cenário realista, apesar de alguns elementos serem desenhados. Ela mostra um homem, entre 30 e 40 anos, com um cesto cheio de “frutas” em um pomar. As “frutas”, no entanto, são sinais de “+” e “x” em tom de laranja, que remete à ideia de rentabilidade, crescimento. O cenário rural lembra trabalho, colheita, fatura. Apesar de todo o cenário ser bem diferente do “mundo dos Poupedis” das demais fases, o Poupedi ainda tem importância no anúncio. Ele aparece em cima das “frutas” no cesto, mostrando que sua presença ainda é essencial, mesmo em um

contexto diferente, que ele está relacionado à rentabilidade e ao crescimento (que são representados pelas “frutas”).

No outro lado do anúncio, predomina o texto e os logos da Poupedi e do Sicredi. A linha curvilínea que dividia as peças das fases anteriores é substituída por uma linha reta, formando a referência horizontal-vertical, direção básica do quadrado. Segundo Dondis (2000), essa é uma referência primária do homem, em termos de bem-estar e maneabilidade, e está ligada à estabilidade. Assim, esse anúncio tem um tom mais sóbrio, que remete a uma estabilidade financeira, diferente daquele discurso inicial de pensar no futuro da criança. Ele apresenta uma visão mais amadurecida.

Pelas características apresentadas, podemos inferir a mensagem de que a criança cresceu, se desenvolveu, é feliz e tranquila e, para isso, teve o apoio do Poupedi. Esse adulto, agora, pode continuar contando com o Sicredi para o seu trabalho e desenvolvimento. A peça mostra que poupar não é só para crianças, mas também é importante para o crescimento, para a segurança e para a tranquilidade do adulto.

No anúncio, o texto verbal também passa a ter mais destaque do que a imagem, mostrando uma diferença de público-alvo. O logo do Poupedi tem peso aproximado ao logo do Sicredi. O que aparece nas outras peças, mas nessa se destaca mais, é a complementaridade dos slogans “A poupança que cresce com você” e “Gente que coopera cresce”, reforçando a mensagem de crescimento.

O conteúdo verbal apresenta a predominância do índice garantia de futuro (5r), através de expressões como “rentabilidade”, “seguro” e “crescer”. O texto apresenta também a unidade personagem (3r), através da menção da Poupedi Sicredi. Nessa peça, não há o trocadilho “poupedir”, que apresenta uma linguagem mais infantil. O benefício para a comunidade (3r) tem bastante destaque e aparece através das expressões “desenvolvimento para o meio rural”, “recursos da poupança são reinvestidos na sua região” e “fortalecendo o meio rural e a comunidade ao seu redor”. Pela primeira vez, o discurso do personagem vai para segundo plano, e as vantagens do produto são as mais frequentes.

4.6.4.2 Flyer

O *flyer* dessa fase (figura 16) é bastante similar, em formato, ao *flyer* da primeira fase. Até parte do conteúdo verbal é a mesmo no “conheça as vantagens”, na chamada final e nas logomarcas. A diferença está na imagem e nos dois pontos de destaque do texto, tanto na frente quanto no quadro no verso.

A imagem é igual a do anúncio e, como dissemos, apresenta um cenário adulto e rural, que lembra desenvolvimento, crescimento e produtividade, através de um homem que segura um cesto com frutas no formato de “+” e “x”, no qual se encontra um Poupedi. As duas chamadas ressaltam desenvolvimento individual e do meio rural, através da Poupança Sicredi.

POUPEDI SICREDI

Rentabilidade para você e desenvolvimento para o meio rural.

Na Poupedi SICREDI, você tem rentabilidade com segurança e ainda ajuda a financiar o agronegócio da sua região.

CONHEÇA AS VANTAGENS:

- É uma aplicação simples e com rentabilidade garantida;
- Isenta de IR e IOF (para pessoa física);
- Os recursos têm a garantia do FGC - Fundo Garantidor de Crédito (até R\$ 60 mil por CPF);
- Os recursos captados são reinvestidos na comunidade* gerando desenvolvimento para o meio rural, onde o SICREDI está presente;
- É multidata: os depósitos e saques podem ser feitos em qualquer dia do mês. Nos saques, o sistema calcula o resgate da melhor data de aniversário, ou seja, em que há maior ganho para o poupador.

Seu futuro está poupedindo.
Faça uma Poupedi SICREDI.

POUPEDI SICREDI
A poupança que cresce com você.

SICREDI
Gente que coopera cresce.

www.poupedisicredi.com.br

* Condição legislação vigente.
Produtos do Banco Cooperativo SICREDI S.A. Consulte a disponibilidade em sua cooperativa de crédito.
SAC SICREDI - 0800 721 7222. Ouvidoria SICREDI - 0800 046 2319.

Figura 16: Flyer Poupedi Sicredi Fase 4
Fonte: Sicredi, 2010.

No texto verbal (tabela 5), o destaque se dá na garantia do futuro (6r), através de palavras como “futuro”, “desenvolvimento”, “rentabilidade” e “segurança”. Os benefícios para a comunidade (4r) também têm destaque. O texto fala de “desenvolvimento para o meio rural”, “ajuda a financiar o agronegócio da sua região”, “recursos captados são reinvestidos na comunidade”, enfatizando bastante essa unidade de registro. O Poupedi também aparece através da “Poupedi Sicredi” e do “Poupedindo”. Mesmo não tendo tanto destaque como nas outras fases, essa unidade continua sendo o elo entre elas, pois é a Poupedi que possibilita garantir o futuro e o benefício para a comunidade, e isso fica claro na peça tanto nas imagens quanto no texto.

4.6.4.3 Spot

O *spot* dessa fase é bem diferente dos anteriores. Ele inicia com alguém assobiando uma melodia e acordes de violão. Então dois homens, que depois se chamam de “cumpadi”, se intercalam na narração. No final, eles cantam o final do *jingle* do Poupedi - “quem guarda, quem poupa só tem a ganhar”-, mas de uma forma bem diferente da música animada e

infantil das outras fases. A frase é cantada pelos dois personagens em vozes, em ritmo mais lento e acompanhada apenas de violão, lembrando música sertaneja ou do interior. O público-alvo é, claramente, mais velho e de comunidade rural, pelo fundo musical e pelo jeito de falar.

Segue transcrição da peça:

Voz masculina 1. Olha, todo mundo sabe que a Poupança é um investimento muito seguro e rentável.

Voz masculina 2. Mas tem uma coisa que só a Poupedi Sicredi faz. Os recursos são reinvestidos na sua região, fortalecendo o meio rural e a comunidade a seu redor.

Voz masculina 1. E isso é fazer o seu dinheiro render ainda mais não é?

Voz masculina 2. Poupedi Sicredi, a poupança que cresce com você. Como é que é cumpadi?

Vozes masculinas 1 e 2 cantam: “Quem guarda, quem poupa só tem a ganhar”.
(SICREDI, 2010)

O texto do *spot* apresenta as unidades de registro garantir o futuro (4r), desenvolvimento da região (3r) e de personagem (2r). A primeira aparece através das expressões de benefício da poupança, tais como “seguro” e “rentável”, além da menção do slogan, que relaciona a poupança com o crescimento, e da parte cantada do *jingle*. A segunda aparece com o destaque dos recursos reinvestidos na região, do fortalecimento do meio rural e da menção à comunidade. Interessante perceber que, nesse *spot*, o personagem declara que isso “só a Poupedi Sicredi faz”, enfatizando essa unidade de registro como diferencial do Sicredi. Por fim, a unidade de personagem (2r) aparece a citação do próprio nome da poupança.

Nessa fase, podemos observar que, embora a unidade de registro Poupedi continue presente, ela deixa de ser a principal, dando espaço para a garantia de futuro e o desenvolvimento da região. Assim, a fase atinge os objetivos propostos de salientar os benefícios da poupança, tendo um apelo mais racional do que o emocional das fases anteriores. A educação financeira e as premiações não aparecem nenhuma vez. Conclui-se que o público dessa fase é o adulto e não as crianças, embora ainda seja reforçada a marca do Poupedi. Percebemos, portanto, que, embora o discurso do personagem permaneça presente, nessa fase busca-se reforçar outras faces do posicionamento da marca, como o benefício duplo da poupança (para si mesmo e para a comunidade) e a sua importância também no contexto adulto.

Ao todo, tivemos 34 registros nessa fase, especificados na tabela 5.

Tabela 5: Análise de Conteúdo Fase 4

FASE 4				
Unidades de Registro	Anúncio	Flyer	Spot	Total
Poupedi	3	4	2	9
Educação Financeira	0	0	0	0
Garantir o Futuro	5	6	4	15
Desenvolvimento da região	3	4	3	10
Premiações/ Materialização	0	0	0	0
Total	11	14	9	34

Fonte: Dados de pesquisa da autora.

Após a análise das quatro fases da campanha, a seguir, conforme salientamos anteriormente, realizamos as análises do *Hotsite* da campanha Poupedi Sicredi e, após, dos *releases*.

4.6.5 Hotsite Poupedi Sicredi

Uma das mais importantes formas de comunicação empregadas na campanha para o relacionamento entre as crianças e o Poupedi foi o *hotsite* www.poupedisicredi.com.br (figura 17). No *site* as crianças podiam/podem aprender sobre economia, poupança e educação financeira e, ao mesmo tempo, se divertir com os Poupedis.

O *hotsite* permaneceu ativo durante as quatro fases da campanha com constantes atualizações de jogos para manter a atratividade. Embora nosso foco de estudo seja o período da campanha, o *site* permanece como uma ferramenta de comunicação da Poupança Sicredi, sendo atualizado e divulgado até hoje.

Devido à revitalização feita no segundo semestre de 2010, o *site* teve seu layout alterado, mas permaneceu com o mesmo conteúdo. Assim, a análise verbal foi feita com o material do *site* atual, mas, para a análise gráfica, foi utilizada a *printscreen* da página principal do *site* na época da campanha.

O *site* é dividido em seis tópicos, apresentados na parte inferior da página, que são: “Poupedi Sicredi”, “Os Poupedis”, “Aprenda a Poupar”, “Divirta-se com os Poupedis”, “Clubinho” e “Campanha”.

A página “Poupedi Sicredi”, quando aberta, é dividida em três abas: “Apresentação”, que explica a Poupedi Sicredi, “Vantagens do Poupedi Sicredi”, que mostra as vantagens do produto, semelhante ao material dos *flyers* das fases um e quatro, e “Quem pode investir e como movimentar?”, que apresenta informações mais técnicas sobre a poupança e como aplicar.

Nessa página do *site*, aparecem vários registros do Poupedi (9r), ao citar a própria Poupedi Sicredi, e de garantir o futuro (7r), através de expressões como “multiplicando”, “sem correr riscos”, “futuro da família”, “confiável”. É também a única parte do *site* que menciona o benefício para a comunidade, através das expressões “reinvestidos na própria comunidade” e “gerando desenvolvimento para as regiões onde o Sicredi está presente”.



Figura 17: Hotsite Poupedi Sicredi 2009
Fonte: Sicredi, 2010.

A página “Os Poupedis”, por sua vez, explica quem são os personagens e a criança pode interagir mudando a cor do Poupedi da ilustração. Essa página apresenta a unidade de registro do personagem, através de menções aos “Poupedis” e à “turminha”. A educação financeira também é enfatizada através de expressões como “ajudá-los a poupar” e “poupar pode ser o melhor caminho”. Também podemos perceber a unidade garantia de futuro, como, por exemplo, pelas palavras “sonhos” e “multiplicar”.

Em “Aprenda a Poupar”, existe uma apresentação e uma página especial com diversas dicas de economia e poupança, voltadas para o público infantil. As dicas apresentam algumas menções aos Poupedis, à educação financeira - nas expressões como “aprenda a poupar”, “hábito de poupar”, “economizar” - e a garantir o futuro, com expressões como “futuro”, “segura”, “nunca dá prejuízo”.

Na página “Divirta-se com os Poupedis”, as crianças podem baixar o *ringtone* com o *jingle* do Poupedi e *wallpapers* e *screensaver* com os personagens.

O “Clubinho” é uma parte que exige estar logado para entrar. O cadastro possui informações básicas como idade, sexo e endereço, que permitem ao marketing ter um

controle dos frequentadores do *site*. Uma vez cadastrados no Clubinho, as crianças podem jogar os jogos, entrar no *ranking* das pontuações, escrever e interagir através de um mural, fazer *downloads* semelhantes aos do “Divirta-se com os Poupedis”, além de criar seu próprio avatar do Poupedi, trocando cores, expressões e colocando acessórios.

Por fim, em “Campanha”, crianças e adultos podem acessar as peças da campanha do Poupedi, com os vídeos dos comerciais, *jingle* e peças gráficas.

Além desses tópicos, tem ainda uma parte toda de jogos, que podem ser acessados através do cenário da página. Todos os jogos têm os Poupedis e apresentam conceitos de poupar. As atividades muitas vezes são relacionadas a juntar moedinhas, multiplicar moedinhas e demais ações que remetem à educação financeira e à poupança.

Há ainda uma parte especial para pais e responsáveis, que explica a política de privacidade do *site* e como encontrar os Poupedis. Nessa página, há várias menções a Poupedi Sicredi e algumas sobre educação financeira, ao explicar que o *site* do Poupedi é um espaço para “aprender e refletir sobre economia e poupança”, além de outras expressões como “dicas de economia”.

O cenário do fundo do *site* é o mesmo das peças de publicidade da campanha das fases 1, 2 e 3. Tem as montanhas, o céu e as nuvens em formato de “+” e “x”. O cenário, como vimos, lembra um universo infantil e alegre, com segurança e tranquilidade. Também lembra rentabilidade, através das moedas e nuvens. O cenário é interativo e alguns desenhos e Poupedis apresentam o *link* para os jogos. Assim, para brincar, a criança vai interagindo com a página.

O *site* não apresenta muito material escrito, se comparado a *sites* comuns, justamente por ser destinado ao público infantil. Os jogos, as imagens e os elementos de interatividade apresentam maior destaque. A maior parte do conteúdo escrito se apresenta nas abas “Poupedi Sicredi”, “Os Poupedis”, “Aprenda a Poupar”, além da sessão para pais e responsáveis.

As unidades de registro que mais aparecem são a do Poupedi (31r), principalmente em menções diretas aos personagens e à Poupedi Sicredi. A educação financeira (14r) e garantir o futuro (11r) também são bem frequentes e aparecem em expressões como “aprender a poupar”, “ensinar que é divertido poupar” e expressões ligadas a futuro, rentabilidade e segurança. A unidade Poupedi tem também bastante destaque graficamente, porque os Poupedis estão em todas as páginas, em todos os jogos e em todas as atividades, reforçando bastante o personagem. O desenvolvimento da região quase não é citado. Essa vantagem é mais entendida pelos adultos e, como o *site* é mais voltado ao público infantil, não há tanta necessidade de enfatizá-la. As premiações, no entanto, não são

mencionadas nenhuma vez. Isso ocorre, provavelmente, porque o *site* está ligado a toda a campanha e não a uma fase específica. Os brindes acabam depois de um tempo, mas o *site* deveria permanecer perene.

A síntese das unidades de registro do *hotsite*, com as devidas frequências, pode ser observada na tabela a seguir (tabela 6).

Tabela 6: Análise de Conteúdo *Hotsite* Poupedi Sicredi

HOTSITE	
Unidades de Registro	Total
Poupedi	31
Educação Financeira	14
Garantir o Futuro	11
Desenvolvimento da região	2
Premiações/ Materialização	0
Total	58

Fonte: Dados de pesquisa da autora

Segundo dados disponibilizados pelo Banco Cooperativo Sicredi (SICREDI, 2009b), o *site* teve, de março até dezembro de 2010, mais de 100 mil visitas. Dos cadastros realizados, 50% foram realizados no período de maio a julho de 2010, durante a segunda e terceira fase da campanha, e quando o Poupedi já tinha se tornado mais conhecido, após a divulgação da primeira fase. 43,5% dos usuários cadastrados tinham de 6 a 10 anos, sendo principalmente do estado do Rio Grande do Sul (23,65%) e do Paraná (20,25%).

4.6.6 Releases

A imprensa é um ator social estratégico para as organizações, principalmente por dar visibilidade e credibilidade ao discurso. Assim, além de peças de comunicação e *hotsite*, que se destinam essencialmente para associados e para a comunidade, a Superintendência de Comunicação e Marketing também desenvolveu uma ação de assessoria de imprensa. Foram escritos *releases* para as fases um, dois e três, que foram disponibilizados para os assessores de comunicação das cooperativas. Coube a cada assessor enviar os *releases* para a imprensa da sua região. Alguns espaços nos textos aparecem em branco, para a cooperativa completar conforme sua realidade.

Para entender um pouco mais de como a organização comunicada (Baldissera, 2009) desejava que fosse o posicionamento da Poupedi Sicredi e sua identificação com a comunidade, analisamos também o conteúdo dos *releases*.

O primeiro release (anexo 1) anuncia uma nova campanha de poupança do Sicredi, focada para o público infantil. Ele apresenta o Poupedi e fala das principais peças feitas para a campanha. As unidades de registro têm frequência semelhante. A educação financeira (2r) é destaque principalmente por que o *release* enfatiza o *hotsite* e como as crianças podem aprender sobre economia nele. Ela aparece através das expressões “para mostrar que poupar pode ser o melhor caminho” e “as crianças aprendem sobre economia, poupança e educação financeira”. A unidade de personagem está no texto através da menção dos Poupedis e a unidade garantir o futuro através das palavras “futuro” e “sonho”.

O release da segunda fase (anexo 2) enfoca o CD *Game*, porém também fala dos personagens e do *site*. A unidade de registro mais citada é a de premiações (5r), através de menções como “CD *Game*”, “revistinha de passatempo” e “brinde”. A de educação financeira (4r) aparece com registros como “ensina as crianças a pouparem”. As unidades Poupedi (3r) e garantir o futuro (2r) também aparecem, mas com menos relevância.

O último release (anexo 3) salienta os bonecos que incentivam a poupança. Além de anunciar o boneco do Poupedi, o texto fala de um novo jogo do *site*. A premiação é novamente a unidade de registro com maior destaque e aparece através de palavras como “bonequinhos”, “cofrinhos”, “CD *Game* educativo”. Educação financeira também é citada, como, por exemplo, na expressão “ensinar o internauta a poupar”.

Em geral, a temática mais frequente dos *releases* é a das premiações. Interessante perceber que, embora tenha tido expressividade, ela não foi a principal unidade de registro em nenhuma das fases publicitárias, mostrando um diferente enfoque para o meio jornalístico. Nos textos dos *releases* foram enfocados as premiações e o *site*, que agrega índices de educação financeira. O desenvolvimento da região não aparece nenhuma vez, enquanto que garantir o futuro aparece muito pouco, mostrando pouco interesse em divulgar os benefícios do produto em si. Os *releases* focaram mais na campanha e na comunicação, do que na própria poupança. O total de registros dos *releases* é apresentado na tabela 7.

Tabela 7: Análise de Conteúdo Releases

RELEASES				
Unidades de Registro	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Total
Poupedi	2	3	3	8
Educação Financeira	2	4	3	9
Garantir o Futuro	2	2	0	4
Desenvolvimento da região	0	0	0	0
Premiações/ Materialização	0	5	7	12
Total	6	14	13	33

Fonte: Dados de pesquisa da autora

4.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE A ANÁLISE

Embora a duração possa ter variado em algumas cooperativas, de acordo com seu contexto, no geral, a campanha analisada iniciou em março e foi finalizada em setembro de 2009.

Observando em conjunto os materiais de comunicação do período, podemos perceber que, no total, a unidade Poupedi foi a mais enfatizada, sendo responsável por quase metade dos registros (gráfico 1). O conteúdo visual também contribuiu para esse discurso, pois os Poupedis estavam em destaque em todas as peças de comunicação, inclusive nos brindes e jogos para as crianças. A unidade apareceu em todos os materiais (gráfico 2) e fases da campanha (gráfico 3), sendo a principal unidade de registro dos anúncios, *spots*, comerciais e *hotsite*, e também a mais frequente das fases um, dois e três.

Podemos considerar o Poupedi, portanto, o tema da campanha, que, segundo Sampaio (1999) é sua fala mais importante e o elemento que integra as diversas peças de comunicação. A unidade representava tanto o personagem quanto o próprio produto, já que ambos possuem o mesmo nome. O Poupedi personificava a poupança do Sicredi, dando a ela uma cara, um nome, uma referência. Ele proporcionava também afetividade e proximidade com as pessoas, principalmente com as crianças, pois um personagem é algo mais palpável e simples do que um produto bancário.

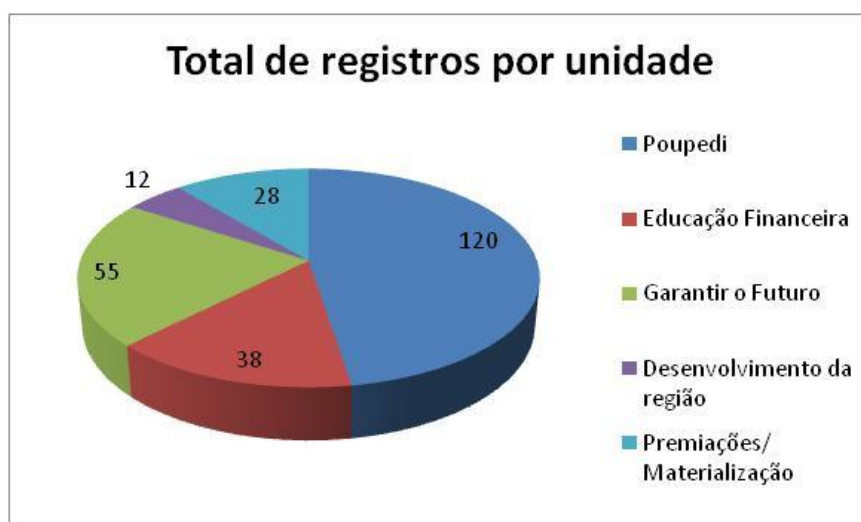


Gráfico 1: Total de registros por unidade

Fonte: Dados de pesquisa da autora

A unidade garantir o futuro veio em segundo lugar, com 22% dos registros totais. Essa unidade abrangeu todo o discurso de segurança, rentabilidade, crescimento, futuro,

sonhos, mostrando os benefícios da Poupedi Sicredi para pais e crianças. As imagens contribuíram com esse discurso, através do cenário que representava alegria e segurança e estava permeado de elementos de rentabilidade, como as moedinhas e sinais “x” e “+”. As próprias imagens de casa, chapéu de formatura e crianças felizes, que apareceram principalmente nos comerciais de TV, mostravam aos pais que com a poupança o futuro dos seus filhos está garantido. Em relação aos materiais, a unidade se destacou nos *flyers*, onde havia mais espaço para descrever benefícios do produto. Ela também foi a principal unidade da fase quatro, quando o foco foi nos benefícios e argumentos mais racionais da poupança.

A educação financeira apareceu em 15% dos registros, sendo a terceira unidade mais frequente. Ela foi mencionada principalmente através de falas como “aprender” e “ensinar a poupar”, que aparecem inclusive no *jingle*. Embora tenha tido poucos registros e não tenha sido a principal unidade de nenhum material, ela é destaque especialmente nas ações de comunicação diretas para as crianças, como a revista de passatempos, o CD *Game* e os jogos e dicas de economia do *site*. Ela foi, portanto, mais relevante nas ações de relacionamento do que no material publicitário, embora também aí tenha tido presença relevante.

A unidade premiações/materialização teve 11% dos registros totais. Ela teve importância, porém só apareceu nas fases dois e três, perdendo expressividade ao olhar a campanha como um todo. Ela apareceu em todos os materiais, exceto no *hotsite*, e, inclusive, foi a principal unidade dos *releases*, que tinham mais enfoque nos brindes. A unidade tinha um caráter de promoção de vendas, que segundo Corrêa (2008) oferece uma vantagem adicional ao produto (no caso, o brinde) e impulsiona o consumidor, devido ao seu tempo limitado. Contudo, a unidade também teve o papel de comunicar a materialização dos conceitos da campanha, principalmente para as crianças. Com o cofrinho, os brindes do Poupedi, o CD *Game* e as revistinhas, os conceitos do personagem, da educação financeira e, de certa forma, de garantir o futuro chegavam mais perto das crianças e se tornavam reais no seu dia-a-dia. Principalmente depois com a chegada do boneco, que tornava os Poupedis amiguinhos de verdade com quem as crianças podiam interagir e brincar.

Por fim, o desenvolvimento da região foi o menos mencionado se comparado ao todo, tendo apenas 5% dos registros totais. Embora seja considerado pelo Sicredi como um diferencial da instituição, não observamos grande esforço dessa campanha para associar essa ideia à marca da poupança. A unidade teve destaque na fase quatro, quando a propaganda era mais sóbria, destinada ao público adulto e focava nos benefícios do produto, entretanto, ao olhar a campanha no geral, essa unidade perde a relevância. Ela não apareceu nos comerciais nem nos *releases* e também não teve nenhum registro nas fases dois e três. Provavelmente, isso se deve ao fato de a campanha trabalhar com o foco

em crianças e pais, com um discurso mais ligado ao universo infantil e ao benefício para os filhos. Apesar disso, consideramos que essa unidade poderia ter sido melhor explorada, pois mostra que, ao investir no Sicredi, além do benefício próprio, as pessoas também auxiliam a comunidade. Essa característica cooperativa da instituição é essencial, pois a difere das instituições financeiras tradicionais.

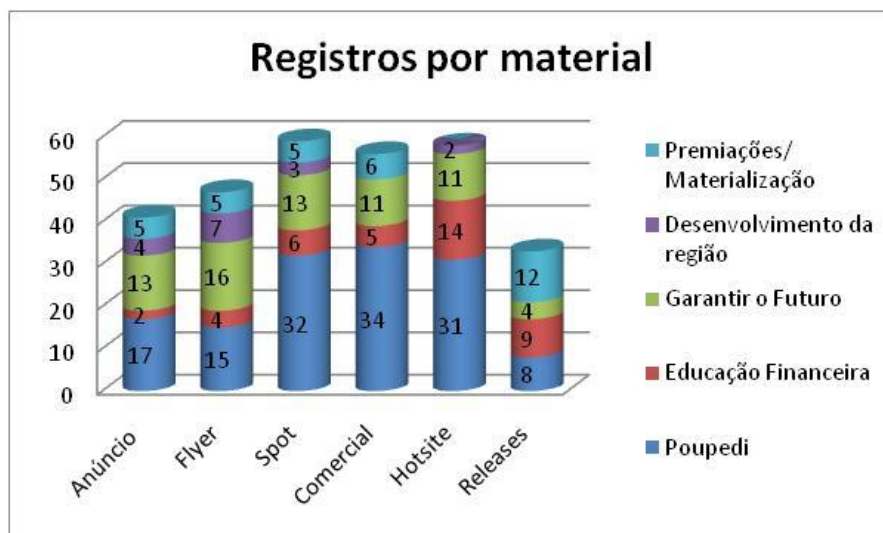


Gráfico 2: Total de registros por material de comunicação

Fonte: Dados de pesquisa da autora

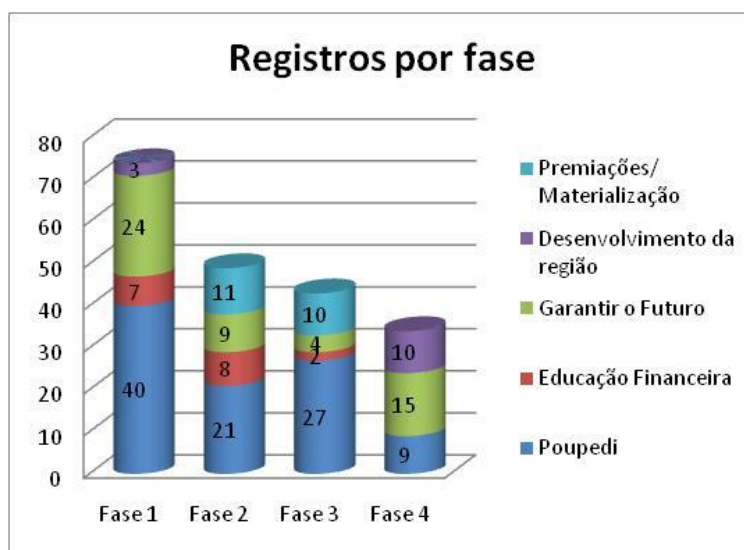


Gráfico 3: Total de registros por fase da campanha

Fonte: Dados de pesquisa da autora. Foram desconsiderados aqui os registros dos *releases* e do *hotsite*.

Tabela 8: Total de registros da Análise de Conteúdo (organizados por material)

TOTAL POR MATERIAL							
Unidades de Registro	Anúncio	Flyer	Spot	Comercial	Hotsite	Releases	Total
Poupedi	17	15	32	34	31	8	120
Educação Financeira	2	4	6	5	14	9	38
Garantir o Futuro	13	16	13	11	11	4	55
Desenvolvimento da região	4	7	3	0	2	0	12
Premiações/ Materialização	5	5	5	6	0	12	28
Total	41	47	59	56	58	33	253

Fonte: Dados de pesquisa da autora

Podemos considerar, portanto, que as principais associações de marca utilizadas pela comunicação para construir a identidade de marca e o posicionamento de marca da Poupedi Sicredi foram o personagem Poupedi e a mensagem garantir o futuro, pois foram as mais encontradas nas peças de comunicação através da análise de conteúdo e análise gráfica. Essas duas associações aparecem de forma significativa em todos os materiais de comunicação e em todas as fases da campanha, tanto no conteúdo escrito quanto no gráfico. Ressaltamos que a identidade observada neste trabalho é a identidade proposta (enunciados) pela comunicação, pois, sendo a identidade de marca o resultado de uma construção dialógica, produzida e compartilhada na atualidade identitária (PEROTTO, 2007), ela não pode ser controlada.

A partir da perspectiva de Randazzo (1996), podemos perceber que a comunicação utilizou a mitologia latente do produto poupança, que, normalmente, está associada a segurança e estabilidade, para criar uma mitologia própria da marca Poupedi Sicredi. Foram utilizados vários materiais de comunicação, que através de personagens, cenários fictícios, *jingle*, slogan e brindes, comunicaram os atributos e benefícios da marca de forma romaneada. Os benefícios da poupança foram transmitidos por bonequinhos que eram amigos das crianças, ensinavam a poupar e tinham poderes para multiplicar as coisas. O cenário misturava o real com o imaginário, mostrando um ambiente infantil, tranquilo e seguro, com sinais de “+” e “x” nas nuvens e no chão, além de várias moedinhas que saiam dos personagens e se multiplicavam. O *jingle*, de forma alegre, enfatizava a Poupedi e dizia que quem poupa só tem a ganhar. O slogan, por sua vez, falava de crescimento. Todos esses elementos buscavam cativar as crianças pelo mundo alegre e colorido, pelos personagens e jogos, enquanto que convidava os pais a tomarem uma atitude em relação ao futuro dos filhos, mostrando a poupança do Sicredi como uma alternativa segura e rentável.

Como vimos em Perotto (2007), a marca é centralizante, totalizante-convergente e multidimensional, sendo todas as manifestações da marca coordenadas de forma estratégica por um projeto de sentido, que deve ser expressado por todas as ações e comunicações. Nesse sentido, consideramos que todas as associações analisadas – Poupedi, garantir o futuro, educação financeira, premiações /materializações, desenvolvimento da região – contribuíram para a atribuição de sentido e identidade à marca da Poupedi Sicredi, mesmo com frequências diferentes.

Atentamos para o fato de que todas as associações propostas pela campanha sempre evidenciaram algum tipo de ganho ao ato de poupar no Sicredi, desde o simples brinde, até a garantia do futuro tranquilo para os filhos, repleto de realizações e alegrias materializados em, por exemplo: casa própria, formatura, boa colheita, aprendizado, investimento na região e seu desenvolvimento etc. As propostas de sentido identificadas na campanha revelam a intenção da organização Sicredi de ser construída, em termos de imagem-conceito, como organização comprometida com seus clientes e - desejava de garantir o futuro dos seus filhos, inclusive empenhada em ensiná-los sobre gestão financeira - e com a região; segura e séria - particularmente em momento de crise financeira -; e mais rentável - ganha-se duas vezes, com os retornos da poupança e com os investimentos na região e, até, com brindes. Também tende a gerar sentimento de vínculo e pertencimento.

O posicionamento, sendo um “projeto de seleção” que busca posicionar o produto na mente do cliente em potencial (RIES; TROUT, 1999), foi baseado nas duas associações principais: Poupedi e garantir o futuro. De todas as associações utilizadas para propor a identidade da marca, essas foram destacadas para compor o posicionamento e diferenciar a Poupedi Sicredi das demais poupanças na mente do consumidor, pois foram as mais enfatizadas durante toda a campanha, estando inclusive presentes no slogan, peça-chave de posicionamento. No entanto, elas parecem assumir mais força por suas associações com a ideia de que esse poupar garante o futuro dos filhos, mas com duplo ganho uma vez que, por ser uma cooperativa, tais ganhos retornam sobre a região. O mesmo pode ser dito frente ao processo pedagógico que consiste na educação financeira para as crianças. Vale lembrar que, na perspectiva de Perotto (2007), a marca pela sua enunciação produz sentido articulada com outros discursos, e dois dos discursos que assumiam centralidade no momento da campanha - e que ainda estão em evidência - são os da crise financeira (permanente ameaça) e da necessidade de as organizações investirem na sua região de atuação para fomentar o desenvolvimento.

Outro ponto interessante é que, considerando o princípio da intertextualidade do discurso da marca (PEROTTO, 2007), podemos observar que a marca Poupedi dialoga com a própria marca do Sicredi. O Sicredi aparece através de sua logomarca em um balão nos

comerciais, através do catavento e do logo nos anúncios e no próprio nome da Poupedi Sicredi. Podemos perceber, portanto, um constante diálogo entre as duas marcas. No início a marca do Sicredi parece dar credibilidade à marca Poupedi Sicredi, que era nova e desconhecida pelo público. Contudo, conforme a marca da Poupedi Sicredi vai se estabelecendo e se tornando conhecida, ela acaba dando visibilidade à marca do Sicredi. O próprio personagem ultrapassa os limites da marca e é hoje muitas vezes usado ou reconhecido como um elemento institucional do Sicredi e não somente da poupança. Através da observação da pesquisadora como colaboradora da instituição, percebemos que o Poupedi é utilizado em ações institucionais relacionadas a crianças, como o Dia das Crianças do Centro Administrativo Sicredi em 2010, por exemplo. Embora essa relação continue após esse período, foi durante a campanha que ela iniciou, através dos elementos de intertextualidade das duas marcas. Essa troca entre as marcas é positiva, no sentido que fortalece ambas e traz benefícios para a identidade e imagem tanto da instituição quanto do produto poupança.

Em relação à comunicação organizacional, percebemos que a campanha ocorreu no âmbito organização comunicada (BALDISSERA, 2009), pois foi um processo formal de comunicação, composto pelo que a organização quis dizer sobre si mesma. Até por que a análise atentou para a comunicação formal da organização em recorte específico, diante de objetivos claramente definidos, como se viu. Os aspectos da identidade da Poupedi e do Sicredi que visualizamos nos materiais de comunicação foram os selecionados pela organização para dar visibilidade, o que ela acreditou ser ideal para seu público-alvo. Isso não impediu, contudo, que a campanha tenha influenciado a comunicação nas dimensões da organização comunicante e da organização falada (BALDISSERA, 2009), contudo elas não foram o foco deste trabalho.

Da mesma forma, este trabalho apresenta uma visão da instância emissora da mensagem, embora saibamos que, ao comunicar, nem sempre os interlocutores compreenderão o mesmo sentido que havia sido planejado. Vimos através de Pinto (2008) que os signos guardam certa imprevisibilidade, sempre há algum ruído. Oliveira e Paula (2008) complementam que o processo de produção de sentidos foge do controle da gestão organizacional e a instância receptora nem sempre vai compreender a mensagem conforme o desejo da organização. Assim, ao observar os resultados, temos que entendê-los como a proposta da comunicação e não necessariamente o sentido dado a ela, pois não pesquisamos recepção. Porém, os resultados positivos apresentados pela campanha - como o aumento da captação e número de contas poupança, alto número de acessos ao *hotsite* e boa aceitação por associados e colaboradores - apontam para uma boa

compreensão da comunicação proposta e para uma identidade e imagem-conceito similar à planejada.

A comunicação da campanha pode ser considerada estratégica, pois considera alguns dos elementos da comunicação estratégica apresentados por Oliveira e Paula (2007). A campanha tratou a comunicação como processo, unindo jornalistas, relações públicas, publicitários e até pessoas de outras áreas, como vendas e negócios, para acontecer. Ela fez uso sistemático de planejamento, observando os cenários e atores sociais para compor sua estratégia, além de pesquisas de mercado e pesquisa qualitativa com os associados. Os colaboradores também foram vistos como estratégicos, tendo uma parte da comunicação voltada só para eles, para que estivessem engajados na campanha, e houve um monitoramento do processo, através do acompanhamento de acessos ao *site* e de abertura de novas contas de poupança e das percepções das cooperativas, que tinham contato direto com os associados.

A campanha perde, contudo, no processo de interação com os atores sociais. Ela apresenta muito mais fluxos informacionais que relacionais e não parece haver muito espaço para o diálogo. O planejamento da comunicação foi feito predominantemente da forma tradicional, com o sentido imposto pela organização, sem observar a complexidade dos fluxos de comunicação existentes.

Em contrapartida, ela se apresenta de forma estratégica por estar alinhada com os objetivos de estratégias de gestão e negócio e por contribuir para alcançar os resultados organizacionais. Durante o período da campanha Poupedi Sicredi, o volume da poupança do Sicredi cresceu 49%, finalizando setembro com mais de 1 bilhão de recursos na carteira (SICREDI, 2009b). Foram abertas mais de 45 mil novas contas, e a idade média dos poupadores diminuiu de 40 anos (antes da campanha) para, aproximadamente, 36 anos ao final dos cinco primeiros meses (SICREDI, 2009). Percebemos, portanto, que a comunicação contribuiu com o objetivo estratégico do Sicredi de aumentar a captação para financiar o crédito rural e, assim, manter o crescimento do negócio.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um cenário em que cada vez mais organizações prestam serviços semelhantes e oferecem produtos homogêneos, estabelecer boas políticas de comunicação e gestão de marca é essencial para se destacar e diferenciar no mercado. Nesse contexto ter uma boa proposta de identidade de marca e um posicionamento coerente são indispensáveis. Nesse sentido, cabe à comunicação, através de diferentes estratégias - informação, promoção, persuasão, relacionamento etc. -, agregar valor ao produto e diferenciá-lo na mente do consumidor. Para que isso aconteça, importa que a comunicação organizacional seja entendida em sua complexidade e pensada estrategicamente. Ela precisa estar alinhada com objetivos organizacionais e perceber os atores sociais como componentes estratégicos nos processos comunicacionais.

No caso de serviços financeiros, a situação não é diferente. A poupança, por ser regulada pelo governo federal, possui a mesma rentabilidade e segurança em qualquer instituição financeira. O Sicredi deparou-se com esse cenário e teve que inovar para fazer com que o seu produto ganhasse destaque em meio a tantos outros. A comunicação foi essencial nesse processo e possibilitou importante crescimento na captação do produto, conforme já apresentamos. Mais do que um produto, a comunicação propôs uma marca, um discurso, uma identidade e um posicionamento para a poupança do Sicredi.

Através desse estudo de caso buscamos compreender como a comunicação foi utilizada pela Poupedi Sicredi para construção de identidade e posicionamento de mercado da poupança Sicredi, desde o planejamento da campanha, até a verificação do discurso e das associações de marca das peças de comunicação.

Pela pesquisa bibliográfica pudemos compreender melhor a comunicação no contexto organizacional, os elementos necessários para torná-la estratégica e as dificuldades de atingir esse ideal. Também pudemos aprofundar nosso estudo sobre os conceitos de identidade e de imagem-conceito, além de refletir sobre a ideia de marca como um fenômeno discursivo e seus processos de identidade e posicionamento.

A análise das peças de comunicação, realizada com base na fundamentação teórica, permitiu identificar as principais associações utilizadas pelo Sicredi para compor seu discurso de marca e, assim, revelar a identidade de marca, o posicionamento e a imagem-conceito intencionados pela organização para a sua poupança.

A análise partiu de cinco possíveis associações de marca que comporiam a identidade e/ou posicionamento da poupança do Sicredi: o personagem Poupedi, garantir o

futuro, educação financeira, premiações e desenvolvimento da região. Percebemos que todas as associações foram relevantes, dependendo da fase da comunicação ou do material analisado, sendo componentes, portanto, do discurso da identidade de marca proposta pelo Sicredi para sua poupança.

As associações Poupedi e garantir o futuro, no entanto, tiveram mais destaque em relação às demais, pois foram mais frequentes e estiveram presentes em todas as fases e em todos os materiais de comunicação. A associação Poupedi ligava o produto poupança ao personagem Poupedi, que se apresentava como o amiguinho que ensina as crianças a poupar e tinha poder de multiplicar as coisas. O personagem personificava o produto, servindo de ligação afetiva entre a marca e o público. Além de chamar a atenção das crianças, o Poupedi, através da linguagem e do universo infantil, lembrava aos pais da importância de poupar para o futuro dos filhos. Esse discurso era reforçado pela associação garantir o futuro, que representava segurança, rentabilidade, crescimento, sonhos, benefícios possíveis através da poupança do Sicredi. A partir de aprofundamento das associações latentes do produto poupança, como segurança e estabilidade, a comunicação buscou criar uma mitologia própria para a marca Poupedi Sicredi, que a diferenciava das demais.

Consideramos, desse modo, que essas duas associações foram as principais para o posicionamento de marca proposto, por serem os elementos da identidade mais enfatizados para ficarem na mente dos consumidores. No entanto, conforme dissemos a partir dos autores que baseiam este estudo, as demais associações foram fundamentais para a produção de sentido desejado e para o posicionamento de mercado, seja na perspectiva de reforçar um posicionamento existente (Sicredi investindo na região; ganhos duplos), seja na proposição de outros sentidos (Sicredi educadora financeira; preocupada com as crianças).

Também foi possível verificar a articulação da marca Poupedi Sicredi com outros discursos - como os da crise financeira e da necessidade de as organizações investirem na sua região de atuação - e o diálogo com a própria marca do Sicredi, contribuindo para construção de sentido mútuo.

Em termos de imagem-conceito, a organização Sicredi buscou ser reconhecida como uma organização comprometida com os seus associados – através de associações como garantir o futuro dos filhos, auxiliar na educação financeira e proporcionar desenvolvimento da região –, além de segura, confiável e provedora de crescimento, em que a pessoa poderia deixar seu dinheiro sem se preocupar.

Assim, através de associações positivas que ressaltavam benefícios físicos e emocionais do produto, a comunicação do Sicredi estabeleceu uma estratégia de

identificação e posicionamento da poupança, que se reverteu em identidade de marca e imagem-conceito. Através delas, a marca conseguiu se diferenciar no mercado, ganhar visibilidade e atrair associados, resultando em um aumento no número de contas poupança e crescimento do volume de captação do produto.

Com base na campanha, consideramos a comunicação do Sicredi estratégica e importante para o alcance dos objetivos organizacionais. Como sugestão de melhoria, a organização poderia aprimorar sua interação com os atores sociais, permitindo que eles se envolvam nos processos comunicacionais e tenham voz ativa nas próximas ações de comunicação. Embora o Manual de Comunicação do Sicredi (2003) apresente o relacionamento como principal canal de comunicação, neste estudo não observamos isso.

Soma-se a sugestão de que sejam reforçadas associações de marca que enfatizem o lado cooperativo da instituição, destacando as diferenças de ser associado, da ajuda mútua e dos benefícios para a comunidade. Embora a Poupedi Sicredi tenha tido a associação com o desenvolvimento da região, ela foi a menos explorada, perdendo a relevância frente às outras. Esses aspectos ressaltariam o posicionamento da instituição de “ser cooperativa” e fortaleceriam o diferencial competitivo do Sicredi, pois são características que o diferenciam das demais instituições financeiras.

Esperamos que este trabalho possibilite ampliar as discussões sobre comunicação, identidade e marca no contexto organizacional. Também desejamos que o estudo do caso permita que o Sicredi possa refletir sobre seus fluxos comunicacionais, no sentido de permanente atenção/acompanhamento, e também auxilie outras organizações a pensarem seus processos e suas campanhas de comunicação, aprimorando suas ações sob o ponto de vista estratégico.

REFERÊNCIAS:

AAKER, David A. Marcas: **Brand Equity gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Elsevier, 1998.

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

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **Pressupostos teórico-metodológicos para o estudo da identidade e da reputação organizacional**. In: KUNSCH, M. (org.) *Relações Públicas – História, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2009.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação, identificações e imagem-conceito**. In: UNIrevista - Vol. 1, nº 3: julho 2006. Disponível em: <www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Baldissera.PDF> Acesso em: 23/04/10.

BALDISSERA, Rudimar. **Significação e comunicação na construção da imagem-conceito**. In: *Revista Fronteiras: estudos midiáticos*, Vol. X Nº 3, p. 193 -200, setembro/ dezembro 2008.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional na perspectiva da Complexidade**. In: *Organicom: Revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas*. Ano 6, n. 10/11. Edição especial 2009, p. 115-120.

BALDISSERA, Rudimar. **A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações**. In: *Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010, p.119-213.

BALDISSERA, Rudimar. **Organização como complexus de diálogos, subjetividades e significação**. In: *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010b, p.61-76.

BARBOSA FILHO, André. **Gêneros radiofônicos: os formatos e os programas em áudio**. São Paulo: Paulinas, 2003.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 3ª Edição. Portugal: Edições 70, 2004.

BUENO, Wilson. **As transgressões conceituais em Comunicação Empresarial**. In: *Organicom: Revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas* Ano 6, n. 10/11. Edição especial 2009, p. 121-127.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de Propaganda**. São Paulo: Global, 2008.

DONDIS, Donis A. **Sintaxe da linguagem visual**. 3ª tiragem. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

FARINA, Modesto. **Psicodinâmica das cores na comunicação**. 4ª Edição. São Paulo: Edgard Blücher, 2003.

GOMES, W. **A política de imagem**. In: Transformação da Política na era da comunicação de Massa. São Paulo: 2004, p. 239-245.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na Pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KAPFERER, Jean-Noël. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3ª edição. Porto Alegre, Bookman, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. – 12º Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de Comunicação**. 3ª reimpressão. São Paulo: Futura, 2003.

MOREIRA, Sonia Virgínia. **Análise Documental como método e como técnica**. In: Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2009.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap (O Abismo da Marca) Como Construir a Ponte Entre a Estratégia e o Design**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. Caetano de. **Comunicação no contexto das organizações produtora ou ordenadora de sentidos?** In: Interfaces e tendências da comunicação. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p.91-108.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

PINTO, Julio. **Comunicação Organizacional ou comunicação no contexto das organizações?** In: Interfaces e tendências da comunicação. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p.81-89.

PEROTTO, Evandro Renato. **Olhando a marca pela sua enunciação: aproximações para uma teoria de marca contemporânea**. In: ORGANICOM: Revista Brasileira de comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, nº7. São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007, p. 126-139.

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: Rocco, 1996.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. São Paulo: Pioneira, 1999.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas de sucesso**. 2ª ed. revista e ampliada. Rio de Janeiro: Campus: ABP, 1999.

SICREDI, Superintendência de Comunicação e Marketing. **Manual de Comunicação**. Porto Alegre, 2003. 78 p.

SICREDI. **Manual do Novo Colaborador do Sicredi**. Porto Alegre, 2007.

SICREDI, Superintendência de Comunicação e Marketing. **Poupedi Sicredi: As estratégias da poupança que cresceu bem mais que o mercado**. Top of Marketing ADVB-RS: Porto Alegre, 2009.

SICREDI, Superintendência de Comunicação e Marketing. **Acompanhamento Poupedi Dezembro**. Planilha de uso interno. Acesso restrito. Porto Alegre, 2009b.

SICREDI. **CD Game Poupedi Sicredi**. CD-ROM. Porto Alegre, 2009c.

SICREDI, **Portal Corporativo Sicredi**. Disponível em: <www.portal.sicredi.com.br>. Acesso restrito. Acesso em 13/08/2010.

SHARDONG, Ademar. **Cooperativismo de crédito: instrumento de organização econômica da sociedade**. Porto Alegre: Rigel, 2002.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Identidade de marca, gestão e comunicação**. In: ORGANICOM: Revista Brasileira de comunicação organizacional e relações públicas. Ano 4, nº7. São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007, p. 198 – 211.

VOLTAGE. **Simples assim: Inteligência e Atitude no universo Cooperativo**. São Paulo, 2008, 88p.

WEBER, Maria Helena. **Imagem Pública**. In: RUBIM, Antônio Albino C. Comunicação e Política – conceitos e abordagens. Salvador: EDUFBA, 2004 (p.259-308)

APÊNTICE A – Materiais de comunicação de cada fase

	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	
	Campanha Conceitual	CD Game	"Leve o Poupedi para casa"	Linha Genérica	Linha Rural
Período	Março/Abril	Maio	Junho/Julho	Agosto/Setembro	
Merchandising	Flyer	Flyer	Flyer	Flyer	Flyer
	Banner	Banner	Banner	Banner	Banner
	Cartaz	Cartaz	Cartaz	Cartaz	Cartaz
	Móbile (conceitual e promocional)	Faixa	Faixa	Faixa	Faixa
	Camiseta	Móbile Inflável	Móbile	-	-
	-	-	Display de Monitor	-	-
Mídia Eletrônica	Comercial VT 30"	Comercial VT 30"	Comercial VT 30"	Texto Rádio 30"	Spot de rádio 30"
	Jingle 30"	Jingle 30"	Jingle 30"	Texto Rádio 20 palavras	-
	Hotsite: poupedisicredi.com.br	Hotsite: poupedisicredi.com.br	Hotsite: poupedisicredi.com.br	-	-
Mídia Impressa	Anúncios (4 tamanhos, Color E PB)	Anúncios (4 tamanhos, Color E PB)	Anúncios (4 tamanhos, Color E PB)	Anúncios (dois formatos Color e PB)	Anúncios (dois formatos Color e PB)
Mídia Exterior	Outdoor	-	-	-	-
	Frontlight	-	-	-	-
Brindes	Cofrinho Poupedi	KIT Poupedi (CD game + revistinha)	BONECO POUPEDI (5 cores)	-	-
	Brindes diversos (lápiz, caderno, apontador, chaveiro,)	Brindes diversos (lápiz, caderno, apontador, chaveiro,)	Brindes diversos (lápiz, caderno, apontador, chaveiro,)	-	-
Imprensa	<i>Release</i>	<i>Release</i>	<i>Release</i>	-	-

ANEXO 1 – Release Fase 1

SICREDI lança nova campanha de poupança focada no público infantil

Abordando o conceito de que o futuro é de quem poupa, o SICREDI está lançando uma nova campanha de poupança dirigida ao público infantil. Quem apresenta a novidade são os Poupedis, personagens divertidos inspirados na *toy-art* que irão se relacionar com as crianças para mostrar que poupar pode ser o melhor caminho para realizar seus sonhos.

Para interagir com este público, foi desenvolvido o site www.poupedisicredi.com.br. Neste ambiente, as crianças aprendem sobre economia, poupança e educação financeira, ao mesmo tempo em que se divertem com os Poupedis.

Com uma linguagem lúdica e afetiva, a nova campanha, composta de comerciais de TV, anúncios para jornais e revistas, *jingle*, *outdoors*, material de PDV e *ringtone* para celular, iniciou nesta quarta-feira, dia 18 de fevereiro, no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina e, a partir de março, começa no Paraná, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

ANEXO 2 – Release Fase 2

SICREDI distribui game que incentiva a poupar

Para incentivar a captação de recursos na poupança, o SICREDI irá distribuir um brinde especial a cada aplicação: um CD game que ensina as crianças a pouparem e uma revistinha de passatempos.

Na Unidade de Atendimento SICREDI XXXX, o brinde será entregue a cada R\$ XX aplicados na poupança. *(Esta informação deve ser preenchida pela cooperativa).*

Abordando o conceito de que o futuro é de quem poupa, a campanha Poupedi SICREDI conta com personagens divertidos que se relacionam e mostram ao público infantil que poupar pode ser o melhor caminho para realizar seus sonhos.

Desde março, o site www.poupedisicredi.com.br já registrou mais de 7 mil acessos. Neste ambiente, os internautas aprendem sobre economia, poupança e educação financeira, ao mesmo tempo em que se divertem com os Poupedis.

ANEXO 2 – Release Fase 3

Bonecos Poupedi SICREDI incentivam a poupança

Com o objetivo de incentivar o aporte de recursos na poupança, os bonecos Poupedi SICREDI, em cinco cores diferentes para colecionar, começam a ser distribuídos no final de junho nas unidades de atendimento do SICREDI. Esse é o principal destaque da terceira fase da campanha que já distribuiu cofrinhos e um CD game educativo.

Na Unidade de Atendimento SICREDI XXXX, o bonequinho será entregue a cada R\$ XX aplicados na poupança. (Esta informação deve ser preenchida pela cooperativa).

O *hotsite* do Poupedi também ganhou um novo game para ensinar o internauta a poupar. Nele, é preciso coletar o máximo de moedas possíveis e arrastá-las para dentro de um cofre gigante. Ao final de 60 segundos, o usuário escolhe economizar por mais 60 segundos ou ir para a galeria do Poupedi, onde poderá trocar suas moedas por brindes eletrônicos.

ANEXO 4 – Peças eletrônicas