



**Identidade Visual Corporativa enquanto recurso estratégico  
na competitividade entre organizações em Portugal**

ANA SOARES ESTRELA

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO  
DO GRAU DE MESTRE EM PUBLICIDADE E MARKETING

Orientadora:  
Professora Doutora Sandra Miranda  
Instituto Politécnico de Lisboa

Setembro de 2015

## **Declaração**

Declaro ser autora do presente estudo, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing, que constitui um trabalho original nunca antes submetido (no seu todo ou em qualquer das partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações se encontram devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho apresentado.

**Ana Rita Soares Estrela**

**Lisboa, 18 de Setembro de 2015**

## **Resumo**

Todas as formas de comunicação utilizadas pelas organizações no relacionamento com os seus públicos devem ser valorizadas. A identidade visual corporativa resulta de um sistema organizado de ações com o objetivo último de desenvolver graficamente uma imagem diferenciada, perdurável e consistente que espelhe os valores de uma organização ou evento aos seus públicos, internos e externos.

Considerando que as questões da imagem estão maioritariamente interligadas com o design e a gestão estratégica, esta investigação procura, por um lado, analisar a relação entre os valores promovidos pela organização, imagem corporativa e perspectiva dos públicos e, por outro, proporcionar informação útil ao tecido empresarial, mais concretamente aos gestores de marcas, através reconhecimento de elementos prioritários que devem ser submetidos nas estratégias de marketing e comunicação de forma a simplificar e beneficiar o trabalho desenvolvido pelas empresas no planeamento e/ou reposicionamento da sua imagem.

Em termos operacionais, esta é uma investigação exploratória qualitativa materializada através de um estudo de caso com recurso a seis entrevistas semiestruturadas. Os dados obtidos foram posteriormente sujeitos a uma análise de conteúdo onde as principais conclusões indicaram que, embora a identidade visual corporativa detenha uma importância incontornável, em Portugal, parte das organizações ainda não compreenderam, em plenitude, a relevância do seu significado na distinção e valorização da marca perdendo, consequentemente, vantagem competitiva.

Palavras-chave: comunicação; identidade visual corporativa; elementos gráficos; marcas; signo; design.

## **Abstract**

All forms of communication used by organizations in the relationship with their publics should be valued. The corporate branding results from an organized system of actions with the ultimate goal of develop graphically a differentiated, lasting and consistent image that reflects the values of an organization or event to its publics, internal and external.

Taking in consideration the fact that the matters of image are largely linked with the design and strategic management, this research seeks on the one hand, analyze the connection between the values fomented by the organization, corporate image and public's perspective and, in the other hand, provide useful information to the business community, in particular to the brand managers, by recognizing the priority elements that should be submitted in both marketing and communication strategies in order to simplify and take advantage in the planning and reconditioning of it's image.

In operational terms, this is an exploratory qualitative research which took the form of a case study, conducting six semi-structured interviews. The data acquired was subject to content analysis where the main findings indicated that although corporate branding holds an irrevocable importance, in Portugal, part of the organizations haven't yet understood it's full meaning in the distinction and valuation of the brand losing, therefore, competitive advantage.

**Keywords:** communication; corporate branding; graphics; brands; sign; design.

## **Dedicatória**

*To Istanbul.*

## **Agradecimentos**

À minha orientadora, Professora Doutora Sandra Miranda, por toda a disponibilidade, orientação, simpatia e incentivo durante este percurso, o meu profundo agradecimento.

À família e aos amigos, sem vocês, nada disto seria possível.

<b>INTRODUÇÃO GERAL.....</b>	<b>1</b>
<b>1. COMUNICAÇÃO VISUAL.....</b>	<b>3</b>
1.1 Comunicação organizacional e mensagens intencionais	3
1.2 Processo comunicacional	5
1.3 Modelos do processo de comunicação: Escola Processual e Semiótica	7
1.3.1 Signos e significação	8
1.4 Significação e design gráfico	10
1.4.1 Design gráfico	10
1.4.2 Design gráfico enquanto prática comunicacional	12
1.5 Conclusão	17
<b>2. IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA.....</b>	<b>19</b>
2.1 Conceitos de Identidade	19
2.2 Identidade Visual Corporativa como recurso estratégico	24
2.3 Sistemas de identidade visual	26
2.3.1 Definição e objetivos	27
2.3.2 Pré-requisitos	29
2.4 Elementos da identidade ou Mix de identidade visual	29
2.4.1 Logótipo	30
2.4.2 Símbolo	33
2.4.3 Marca	35
2.4.4 Tipografia	36
2.4.5 Cores	36
2.4.6 Elementos auxiliares	37

2.5 As estruturas das identidades visuais	38
2.5.1 Identidades monolítica, endossada e de marca	39
2.5.2 Identidade mutante	41
2.6 Estratégias de construção e gestão da identidade visual	42
2.7 Conclusão	45
<b>3. MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>47</b>
3.1 Justificação do tema: questão de partida e objetivos de investigação	47
3.2. Tipo de Investigação	48
3.3. Instrumento de recolha de dados – Entrevista	50
3.3.1. Construção da entrevista	50
3.3.2. Procedimentos	52
3.3.3. Amostra	53
<b>4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>57</b>
<b>5. CONCLUSÕES .....</b>	<b>70</b>
5.1 Limitações do estudo e pistas para investigações futuras	72
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>82</b>

## **Introdução geral**

Esta dissertação centra-se em torno das questões de imagem de marcas corporativas sob a perspetiva do design gráfico numa ótica atual. Prende-se, em particular, com o papel da comunicação organizacional e da Identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico que promove a competitividade entre organizações.

No decorrer das últimas décadas em Portugal, a identidade visual corporativa ganhou destaque por ser frequentemente a única forma de representação dos produtos num mercado cada vez mais alargado e competitivo. Constituída por um conjunto de elementos gráficos, é símbolo de garantia do produto e representa a personalidade da marca.

Numa altura em que a publicidade perde poder persuasivo e os espaços comerciais se gerem com políticas próprias, a imagem dos produtos ganha um novo nível de importância (Cavalcanti e Chagas, 2006; Mestriner, 2010). Maioritariamente, as decisões de compra são realizadas no ponto de venda, a forma como os produtos são apresentados é, tão ou mais importante, do que a sua função (Gonçalves, A. et al, 2008).

Neste contexto, onde a mensagem visual antecede à experimentação, o design gráfico torna-se um fator de diferenciação determinante no processo de escolha do consumidor. A imagem desenvolvida deve corresponder às expectativas dos públicos, ser clara, organizada e direta para facilitar o estímulo e simultaneamente distinguir e valorizar a marca (Pettendorfer, 2007).

A escolha deste tema advém de uma motivação pessoal. A licenciatura em design de comunicação abriu o precedente e despertou o interesse pela comunicação para as massas e pelo desenvolvimento de identidades gráficas para produtos e empresas. Por ser uma questão onde me encontro particularmente sensível foi relativamente evidente a vulnerabilidade que as empresas, sobretudo as mais pequenas, apresentam no que concerne às questões de imagem.

Parte, igualmente, da vontade de evidenciar o marketing e o design como disciplinas complementares com vista ao aumento de competitividade das organizações. A estratégia e o planeamento são fundamentais na produção e gestão do sistema de identidade corporativa e para o desenvolvimento de uma imagem positiva. Uma

identidade diferenciada afeta de forma favorável a marca corporativa quer ao nível da reputação, quer do relacionamento com os seus públicos.

Para o efeito, delineou-se a seguinte questão de partida: “Qual a relevância da identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações no contexto atual português?”. Em termos operacionais, optou-se por uma investigação exploratória qualitativa materializada através de um estudo de caso, com aplicação de entrevistas semiestruturadas para a recolha de dados.

A partir da presente introdução, o trabalho subdivide-se em quatro grandes partes. Num primeiro momento, é realizada uma revisão teórica que abarca questões mais globais relacionadas com a comunicação visual, nomeadamente, a importância da comunicação organizacional e a intenção das mensagens na comunicação. São, igualmente, aclarados os diferentes modelos de comunicação, o signo, e procurou-se perceber a relação entre a significação das mensagens com o design gráfico, bem como, a sua relevância na construção da imagem corporativa.

No segundo capítulo, ainda respeitante à revisão teórica, são apresentados os diferentes conceitos identidade, mais concretamente, o de identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico, definido o sistema de identidade visual, os seus objetivos e explanados os elementos pertencentes ao “mix de identidade visual”. No mesmo âmbito, são também elucidadas as estruturas das identidades visuais e estratégias de construção e gestão de identidades segundo vários autores.

No fim dos dois primeiros capítulos, que encerram a revisão teórica, é apresentada uma pequena conclusão que traduz as ideias principais desenvolvidas até ao momento.

Segue-se o terceiro capítulo, intitulado “método de investigação”, onde é justificada a relevância do tema, apresentada a questão de partida e objetivos da investigação. De igual modo, é clarificado o tipo de investigação, o instrumento de recolha de dados e as suas especificações.

Num último momento, dedicado a análise e discussão dos resultados é efetuada uma descrição dos dados obtidos com a entrevista e expostas as principais conclusões do estudo, bem como, as suas limitações e pistas para investigações futuras.

## **1. Comunicação visual**

### **1.1 Comunicação organizacional e mensagens intencionais**

Na sociedade da informação, saber comunicar é cada vez mais determinante, é uma enorme vantagem competitiva face a pressão concorrencial que se vive.

O estudo da retórica (comunicação) foi definido por Aristóteles como “a procura de todos os meios disponíveis de persuasão” (Bello, 1985, p.18). Para Fiske (1990, pag.14) globalmente a comunicação define-se como “interação social através de mensagens”, somos animais sociais, precisamos de comunicar mesmo quando não existe nada de relevante a exprimir (Wolton, 2006; Rego, 2007). Esta necessidade transpassa naturalmente para as organizações: “Comunicação organizacional é o processo de criação e troca de mensagens dentro de uma rede de relação de interdependência para lidar com a incerteza ambiental” (Goldhaber, 1999, p.16).

A comunicação é uma variável estratégica comercial de qualquer empresa de suportes e expressões diversas: "De facto, uma organização humana é simplesmente uma rede comunicacional. Se a comunicação falha, uma parte da estrutura organizacional também falha” (Wiio, 1995, p.95-96; Curvello, 2012).

Em estudos levados a cabo em diversas organizações por Daniel Denison em parceria com outros autores verificou-se uma forte relação entre a cultura organizacional e o desempenho das empresas. Todos os fatores culturais que merecem especial relevância estão diretamente relacionados com a comunicação: “(1) existência de uma missão organizacional com significado para as pessoas e mobilizadora dos seus esforços; (2) envolvimento e participação das pessoas na missão da organização em geral; (3) consistência e a (4) adaptabilidade” (Denison et al. *in* Rego, 2007, p.116).

Uma organização comunicativa é dinâmica, evolutiva e atual. É recetiva à sua envolvente exterior e prioriza um contato interativo entre o interior e o exterior da organização. Procede, igualmente, à regulação e equilíbrio da comunicação formal e informal e abrange todos os setores para que não exista retenção de informação. (Bartoli, 1992).

De acordo com Sales Fernandes (2001), comunicação é um meio fundamental de ligação entre as pessoas, comunicar é informar, transmitir uma mensagem. À transmissão dessa mesma mensagem através da imagem chama-se comunicação visual.

Segundo Bruno Munari (2009, p.87), comunicação visual é “praticamente tudo o que os nossos olhos veem”, imagens que, de acordo com o contexto em que estão inseridas, apresentam valores e fornecem informações distintas. De entre todas as mensagens que passam através do olhar, a comunicação pode ser casual ou intencional. A comunicação visual casual é aquela que permite uma interpretação livre por quem a recebe independentemente do seu conteúdo - mensagem científica ou estética, ou de outro tipo. Em oposição, na comunicação visual intencional a mensagem é construída de forma a ser percebida na totalidade do significado pretendido pela intenção do emissor.

Referente ao conceito das mensagens intencionais, aplicadas em diferentes produtos e suportes de comunicação, estas variam em tipologia e função. Aquando os conceitos da psicologia invadiram a retórica nos finais do século XVIII, argumentava-se ser possível classificar as intenções do comunicador em três categorias distintas: comunicação informativa - um apelo à mente; comunicação persuasiva - um apelo à alma, às emoções; e divertimento (Bello, 1985). No mesmo âmbito, Fachada (2003) acrescenta a função de educação - todo o ser, quando nasce, fica integrado numa sociedade, que está interessada em veicular, ao novo ser, a sua herança social e cultural; socialização - permite a troca e a difusão de informações, assim como dos dados da experiência; e distração - varia de acordo com as culturas e será tanto mais diversificada e utilizada quanto mais elevada for a qualidade de vida dos grupos.

Tão relevante quanto a produção e a intenção da comunicação é o impacto que as mensagens podem ter no público a que se dirigem nas suas atitudes, comportamentos e conhecimentos. Relativo ao tipo de efeitos que as mensagens produzem nos seus recetores, no momento da sua interpretação, Santaella (2005, p.49) reconhece três níveis. “Há efeitos interpretativos puramente emocionais. Há efeitos que são reativos, quando a interpretação é efetuada através de uma ação. Há efeitos que têm a natureza do pensamento, quando a interpretação têm um carácter lógico”.

Neste contexto, a comunicação é um processo de transferência de informações, ideias, sentimentos ou conhecimentos, que envolve signos e códigos e pressupõe existência de pelo menos dois elementos: um emissor e um recetor.

## 1.2 Processo comunicacional

Para Thompson (1973, p.14), independentemente da comunicação ser ou não visual, é um processo circular – “a informação é transmitida da fonte para o recetor e retorna à fonte de maneira alterada”.

Em termos simples, o processo comunicacional inicia-se com o emissor, detentor de uma ideia a transmitir – ideia essa que é traduzida numa mensagem, através de um código. A transmissão da mensagem é realizada por meio de um canal chegando ao recetor, que a descodifica. Dessa interpretação resulta ou não a vontade de transmitir uma ideia ao emissor por parte do recetor. Caso a ideia seja codificada e traduzida numa mensagem, existe feedback da comunicação (Rego, 2007). Assim (Fig 1):

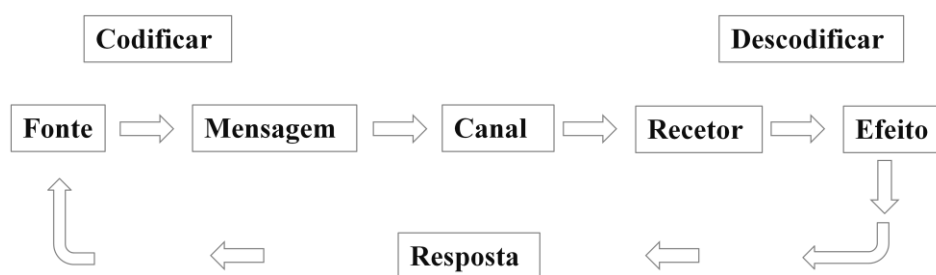


Fig.1 – Representação simplificada do modelo de comunicação proposto por Shannon e Weaver (1949)

Com a finalidade de simplificar a compreensão do processo de comunicação propriamente dito, procede-se primeiramente a uma clarificação dos termos “estímulo” e “resposta”. Deste modo, estímulo é “qualquer coisa que uma pessoa pode receber através de um dos sentidos” e a resposta é “qualquer coisa que o indivíduo faça como resultado da percepção do estímulo” (Bello, 1985, pág.80). Por outras palavras, estímulo pode ser definido como qualquer evento que o indivíduo seja capaz de perceber e a resposta é a reação do organismo individual ao estímulo, é o comportamento motivado pelo estímulo. Segundo Frascara (2000, p.62), “perceber não é receber informação visual passivamente. Perceber implica procurar, selecionar,

relacionar, organizar, estabelecer relações, recordar, identificar, hierarquizar, avaliar, aprender e interpretar.” Assim, quanto mais organizados forem os estímulos, mais fácil será a interpretação.

É através do emissor (fonte) que o ciclo da comunicação se inicia. Estabelecida uma origem e um objetivo a comunicar este deve ser expresso em forma de um outro elemento, a mensagem, traduzida por códigos: “O processo de comunicação só se verifica quando existe um código” (Eco, 2000, p.25). Um código pode ser definido como “qualquer grupo de símbolos capaz de ser estruturado de maneira a ter significação para alguém” (Bello, 1985, p.63). São os sistemas nos quais os signos se organizam e que determinam a forma como os signos se podem relacionar uns com os outros (Fiske, 1990). Um processo de comunicação em que não exista código, e em que não exista, portanto, significação, reduz-se a um processo de estímulo-resposta (Eco, 1973). Para além de sistemas de organização e compreensão de dados, os códigos, desempenham igualmente funções comunicativas e sociais - quase todos os aspetos da vida social são convencionados ou regidos por códigos.

A mensagem - que genericamente pode ser do tipo verbal ou não verbal - deve contar com uma estrutura que deverá ser construída de acordo com o objetivo e com o nível de análise, que varia segundo a intenção do emissor: “definimos mensagem como o produto físico real do codificador-fonte” (Bello, 1985, p.60). Quanto mais importante, prestigiado, credível e reconhecido for o emissor, maior o impacto da mensagem transmitida.

O meio (ou canal) é o intermediário. É através deste que a mensagem é conduzida até chegar ao recetor sendo a sua escolha frequentemente fator determinante na efetividade da comunicação. Existem inúmeros “caminhos” (físicos ou virtuais) que asseguram a circulação da mensagem, as ondas sonoras, no caso da voz, é uma das possibilidades. Atravessa-se, na contemporaneidade, uma crise de conteúdo devido à vasta oferta de canais disponíveis, o excesso de informação também compromete a credibilidade das mensagens (Revista Literaria, 2002).

Partindo do pressuposto que a mensagem é bem projetada e que a envolvente do recetor (alvo da comunicação) não irá causar nenhuma deformação na sua emissão ou provocar a sua anulação, ela chegará ao recetor.

Caso o recetor não emita “informação” de retorno (feedback) ao emissor, pode dizer-se que a comunicação só tem um sentido. No entanto, neste âmbito, torna-se relevante referir que a “comunicação pura (compreensão a 100% entre emissor e recetor) é impossível” (Rego, 2007, p.271).

### 1.3 Modelos do processo de comunicação: Escola Processual e Semiótica

Entre os principais estudos da comunicação existem duas escolas principais: a processual e a semiótica. Um exemplo inequívoco da escola processual que reconhece a comunicação como transmissão de mensagens é o modelo de comunicação de Shannon e Weaver descrito na obra *Mathematical Theory of Communication* (1949). Nesta perspetiva, é estudado “o modo como os emissores e os recetores codificam e descodificam, o modo como os transmissores usam os canais e os meios de comunicação”; a intenção do emissor pode ser implícita ou explícita, consciente ou inconsciente, mas tem de ser recuperável através da análise. Nesta escola, “a mensagem é o que o emissor nela coloca, independentemente dos meios utilizados”. Após a sua seleção, esta vai ser transformada pelo transmissor, num sinal que é enviado ao recetor, através de um canal.

Por sua vez, a escola semiótica vê a comunicação enquanto “produção e troca de significados”. O seu estudo incide no modo de interação das mensagens com as pessoas de forma a produzir significados, ou seja, estuda o papel dos textos na nossa cultura. Neste contexto, “a mensagem é uma construção de signos que, pela interação com os recetores, produzem significados, a ênfase vira-se para o texto e para a forma como é “lido””. Esta negociação acontece quando o leitor introduz e relaciona com o texto, formado por signos e códigos, aspetos da sua experiência pessoal e cultural. Assim, perante o mesmo texto, os significados divergem de leitor para leitor, uma vez que os seus universos sociais e culturais, do mesmo modo, também variam (Fiske, 1990, p.14-16; Eco, 2000).

O modelo semiótico considera que conteúdo e o processo de comunicação visual são indissociáveis e se condicionam reciprocamente. A função do signo é comunicar ideias por intermédio de mensagens. Isto implica (como já foi referido no ponto 1.2), “um objeto, uma coisa de que se fala ou referente, implica signos e portanto um código, um meio de transmissão e, evidentemente, um emissor e um recetor” (Pierre,

1993, p.13). Deste modo, o estudo da comunicação implica um estudo das relações sgnicas, dos signos utilizados, dos códigos em vigor, das culturas em que os signos se criam, vivem e atuam.

Na atualidade, a própria realidade exige uma ciência direcionada para esta conceção dos signos em evolução contínua (Santaella, 2005). Na semiótica de Pierce e na de Sausuure encontra-se uma fonte inestimável valor para enfrentar esta exigência.

### 1.3.1 Signos e significação

Os signos são artefactos ou atos que se referem a algo que não a eles próprios, ou seja, são construções significantes (Fiske, 1990). São usados para transmitir informações, para indicar a alguém alguma coisa que um outro conhece e quer que outros também conheçam (Eco, 1973).

Em geral, os modelos de significação apresentam uma estrutura semelhante, todos envolvem, embora de formas distintas, três elementos: signo; aquilo a que ele se refere; e os utentes do signo (Fiske, 1990).

Para que algo possa ser um signo, esse algo deve “representar” alguma outra coisa, chamada objeto (Pierce, 1999). Pierce, considera que o signo e os elementos da significação não podem ser compreendidos isoladamente, isto é, sem os restantes “utentes” (Signo - Objeto - Interpretante). O autor estabeleceu uma relação triangular entre o signo, o utente e a realidade externa como um modelo necessário para estudar a significação (fig.2). De forma sucinta, “um signo é um primeiro que estabelece algum tipo de relação genuína com um segundo (o seu objeto), de modo a determinar um terceiro (o seu interpretante)” (Farias, 2002, p.14).

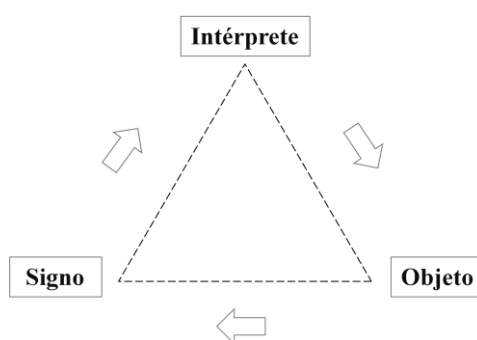


Fig. 2 - Conceção triádica do signo de Charles Pierce (1839-1914)

“ (...) um signo, ou representamen, é aquilo que, sob certo aspeto ou modo, representa algo para alguém. Dirige-se a alguém, isto é, cria na mente dessa pessoa um signo equivalente ou, talvez, mais desenvolvido. Ao signo assim criado denomino interpretante do primeiro signo. O signo representa alguma coisa, o seu objeto” (Pierce, 1999, p.46).

A significação é um conceito ativo. É o resultado da interação dinâmica entre o signo, interpretante e objeto, “é o ato que une o significante ao significado, ato cujo produto é o signo” (Barthes, 1953-1964, p.75).

Um outro modelo, adotado pelo linguista Saussure, centra a sua atenção, de uma forma mais direta, no próprio signo que é composto pela sua forma física (significante) e por um conceito mental associado - captação da realidade externa (significado). Em termos gerais, o conceito mental é comum, a todos os membros da mesma cultura que partilham a mesma língua (Fiske, 1990). A significação é transmitida através da relação entre um signo e os outros signos do mesmo sistema, ou seja, a relação entre um signo e os outros signos.

Comparativamente com Pierce, Saussure, apresenta uma menor preocupação com a relação entre o significado e o interpretante com o significado externo (objeto). Por outras palavras, o autor “não via a significação como um processo de negociação entre o escritor/leitor e o texto. Privilegiou o texto, e não a maneira como os signos do texto interagem com a experiência cultural e pessoal do utente (...)” (Fiske, 1990, p.117). Concluindo, “Saussure põe o acento na função social do signo, Pierce, sobre a sua função lógica” (Guiraud, 1993, p.10).

De acordo com a tricotomia de Pierce, um signo pode ser denominado ícone, índice e símbolo. Um ícone é um signo detentor de um carácter que o torna significante, mesmo que o seu objeto não exista. Denomina-se índice a um signo que perde o seu carácter - que o torna um signo - caso o seu objeto seja removido, mas mantém esse carácter se não houver interpretante. Por sua vez, um símbolo é um signo que perde o seu carácter - que o torna um signo - se não houver um interpretante (Pierce, 1999). Em algumas situações, um signo pode compor-se por ícone, índice e símbolo em simultâneo.

Pode-se ainda, fazer uma distinção do signo em três dimensões: semântica, sintática e pragmática (Morris, 1946; Formiga e Braga, 2012). Na primeira, semântica, o signo é considerado em relação aquilo que significa, na sintática, o signo é considerado enquanto inserido em sequências de outros signos e, por último, na dimensão pragmática o signo é considerado quanto às próprias origens, aos próprios efeitos sobre os destinatários, aos usos que dele se fazem.

## 1.4 Significação e design gráfico

### 1.4.1 Design gráfico

Verifica-se, sobretudo nas últimas duas décadas, uma acentuação de estudos relativos aos diversos tipos de linguagens, de que forma podem comunicar ou mostrar, “com foco na clareza estrutural e estilística de uma mensagem, na organização e integração de elos e contextos significativos”. O design gráfico afeta o sentido da mensagem, utiliza a linguagem e acrescenta os elementos necessários para despertar atenção, interesse e desejos (Martins, 2000, p.163).

“Design gráfico constitui uma espécie de uma linguagem com uma gramática e um vocabulário incerto continuamente em expansão; a imprecisão das suas regras significa que só pode ser estudado, não aprendido. Não podemos compreender adequadamente uma peça de design gráfico a menos que possamos ler as palavras” (Hollis, 2000, p.10).

Segundo a Associação Portuguesa dos Designers, designer é aquele exerce uma atividade projetual – que incorpora e produz inovação – com o objetivo de estabelecer qualidades formais e funcionais de objetos, espaços, processos, serviços, sistemas e mensagens tendo sempre em consideração a sua interação com os recetores da informação.

Reinventado a cada época e situação, o design, tem as suas influências nas vanguardas artísticas do séc. XX, na teoria da Gestalt e da Bauhaus e, no seu aparecimento, é direcionado sobretudo para a produção: “o design gráfico não é essencialmente expressão, mas solução” (Villas-Boas, 1997, p.50). Esta perspetiva, aliada ao estilo internacional, que enfatiza sobretudo a clareza e a objetividade e rejeita a expressão individual, contribuiu largamente para a visão do designer enquanto difusor de informação.

No entanto, o design gráfico apresenta outras funções, que segundo Hollis (2000) se mantiveram quase inalteradas desde o seu aparecimento. Para além da função informativa e instrutiva, o design gráfico também identifica - diz o que algo é, ou de onde veio; e promove - quando tem como objetivo chamar a atenção e tornar a mensagem memorável.

O designer William Golden, numa conferência realizada em 1959, alertou os designers para o seu sentido de responsabilidade e compreensão racional da função do seu trabalho. Afirmou que a função primordial dos designers é assegurar que a mensagem é adequadamente comunicada e declarou a palavra *design* enquanto verbo: “no sentido em que nós (designers) projetamos algo para ser comunicado a alguém” (Meggs, 2012, p.414).

Na década de 1960 o design gráfico expandiu-se para áreas que até então eram dominadas por tradições artesanais. Começou a competir e, às vezes juntar-se, às imagens em movimento do suporte televisivo, aumentou significativamente o seu papel nos serviços públicos e no campo cultural. Mais tarde, na década de 70, tornou-se parte integrante das empresas, consciente da produção, do marketing e da publicidade.

Era sobretudo usado para dar à empresa uma “imagem” reconhecível (como a empresa desejava ser vista e lembrada) numa altura em que todos os negócios, embora pequenos, já sentiam necessidade de ter um logótipo. No campo do marketing, os designers eram chamados com o objetivo de produzir imagens que identificassem um produto ou uma empresa, para o fazer, “as palavras e imagens não tinham de ter um significado específico, apenas tinham de ser reconhecíveis. O seu contexto dava-lhes significado” (Hollis, 2000, p.186).

De acordo com a Lisbon School of Design (2015), a palavra ‘design’, na sua origem anglo-saxônica, significa conceção. Metodologicamente, o design é um sistema operativo de transformação ou adaptação da realidade que cada um reinterpreta à sua maneira.

#### 1.4.2 Design gráfico enquanto prática comunicacional

“É no design gráfico que a comunicação visual encontra o seu universo de criação e transmissão das mensagens visuais” (Sá, 1999, p.219). O design gráfico, mais do que uma criação artística, é, por excelência, a construção de uma comunicação eficaz. A partir da década de 1990, observa-se uma tendência do design em procurar modelos de análise de imagens na semiótica. Hoje em dia, esta tendência está consolidada e constitui um pressuposto na gestão das marcas.

Somos diariamente bombardeados com milhares imagens, tornamo-nos leitores altamente sofisticados de signos e sinais descodificando, de forma subconsciente, significados de composições com relativa facilidade.

Os designers, ao reconhecerem a semiótica como uma ciência relevante na metodologia projetual e ao dominar alguns de seus modelos, compreenderão mais facilmente como o significado é formado e de que forma os leitores podem ser direcionados para a significação através da justaposição de palavras e imagens (linguagem visual) obtendo vantagem competitiva (Crow, 2003). “A função biológica da percepção visual é a promoção de informação sobre o meio ambiente com a função de assegurar a subsistência” (Frascara, 2000, p.61).

Olhar para o design gráfico como prática comunicacional pode revelar-se uma vantagem no âmbito empresarial na medida em que são consideradas novas perspectivas aquando a projeção, produção e avaliação do produto final. Para clarificar esta questão, procurou-se estabelecer uma relação entre os intervenientes do processo comunicacional neste novo contexto.

“O design, no seu melhor nível, é indissociável dos processos de comunicação. Facilita a comunicação (...) Projetar implica entender complexas interações de contexto humano no ambiente comunicacional. Requer conhecimento, não só de percepção e discriminação visual, mas também da avaliação ecológica global da discriminação de valores, identidade, território, status, e qualquer outra dimensão que afete ou altere a conduta humana pessoal e social” (Winkler *in* Frascara, 2000, p. 244).

Neste sentido, considera-se enquanto produtor da comunicação, o designer. Num determinado contexto comunicacional, apresenta como principal responsabilidade, a transmissão de mensagens e códigos visuais através dos diferentes modos de produção e meios de veiculação para o público-alvo ou recetores da comunicação. O facto de o consumidor só ter (e só querer ter) acesso ao produto final aumenta a responsabilidade no campo projetual e criativo. Ainda que se entenda a criatividade como “livre”, ela deve compreender “todos os aspetos de um problema, não só imagem como a fantasia, não só a função como a invenção, mas também o aspeto psicológico, social, económico e humano” (Munari, 1987, p.24).

Embora o seu papel seja de incontornável importância, habitualmente o designer não é a fonte das mensagens, mas co-autor das mesmas. Geralmente as mensagens têm um ponto de partida externo e cabe ao designer a criação de formas de as transmitir mantendo-se, no entanto, o mais fiel possível ao discurso original, adotando uma postura isenta na procura de clareza e objetividade. Para Cabral (1990, p.70) os designers “não podem ser responsabilizados isoladamente pelo trabalho. Afinal, provavelmente não foram eles os autores da estratégia de marketing ou comunicação”.

O método de trabalho do designer revela-se cada vez mais complexo e de responsabilidade crescente na medida em que as relações sociais se tornam, também elas, mais complexas. A necessidade de responder diariamente às constantes pressões comerciais num ambiente de avanço tecnológico sem antecedentes promove igualmente a procura de conhecimento e modelos que possam melhorar o ato de projetar.

Num produto de design gráfico, os elementos visuais integrados numa superfície são articulados estrategicamente de forma a ganhar uma significação global, de forma a dar sentido às combinações e materializar a mensagem visual. A mensagem não se reduz às suas imagens, tipografias ou superfícies, representa o encontro de ideias, configurações e hábitos compositivos, repletos de conteúdos e significados que permitem a sua leitura sob diversas perspetivas e podem significar, consoante o contexto onde se encontra inserida, uma infinidade de sentidos.

“A interação entre propósito e composição, e entre estrutura sintática e substância visual, deve ser mutuamente reforçada para que se atinja uma maior eficácia em termos visuais. Constituem, em conjunto, a força mais importante de toda comunicação visual, a anatomia da mensagem visual” (Dondis, 1997, p.105).

Ao assegurar determinado sentido à mensagem visual, o produtor da mensagem deixa, inevitavelmente, emergir gostos, padrões culturais, pressupostos e tendências pessoais. Isto pode implicar a imediatez do sentido por parte do recetor da informação que terá de descodificar uma mensagem que foi “além” do que estava pré-estabelecido, com novas significações.

A mensagem visual é formalizada numa área intermédia entre o designer e os recetores da informação, não existindo contato direto entre eles. Assim, o sucesso da representação depende quer do contexto inerente ao produtor e ao recetor da mensagem como da sua interpretação e contexto de apresentação. Entre o que foi a intenção do designer e o que foi apreendido pelo público-alvo deve existir uma concordância que pode ser alcançada pelo uso de uma linguagem (códigos) que possibilite e facilite a comunicação. A linguagem “é um corpo de dados constituído por partes, um grupo de unidades determinadas por outras unidades, cujo significado, em conjunto, é uma função do significado das partes” (Dondis, 1997, p.3).

A escolha dos elementos formais respeitantes à linguagem é função do designer. As suas opções são infinitas, existindo uma variedade de possibilidades usadas para formar o suporte visual. Munari (2009, p.92) define suporte visual como “conjunto de elementos que torna visível a mensagem, todas aquelas partes que devem ser consideradas e aprofundadas para se poder utilizar com máxima coerência em relação à informação”. As linhas gerais para a sua composição advêm do plano artístico e envolvem uma série de elementos formais – ponto, linha, plano, tipologia, imagem – estruturados por meios gráficos – forma, textura, cor, tamanho, posição, transições e transformações, “as principais “energias” percebidas pelo olho humano num campo visual” (Sá, 1999, p.220).

A interpretação de uma mensagem compreende dois níveis denominados por denotação e conotação. A denotação representa os "aspetos relativos aos objetivos da mensagem, constituídos por elementos de carácter descritivo e representações de

uma imagem e um texto”, é oferecido o significado exato da palavra, no seu sentido próprio, comum. Por sua vez, a conotação representa “aspectos relativamente subjetivos de uma mensagem”, é o uso da palavra num sentido figurado. A conotação ganha especial importância nas mensagens persuasivas, onde o design procura atuar sobre reações emotivas. É, também neste nível, que o recetor participa mais ativamente na construção do significado (Frascara, 2000, p.64).

De forma semelhante, existe uma necessidade de contextualizar a produção gráfica, “tal como qualquer outra produção comunicativa, é alimentada e determinada pelos conteúdos que constituem a sociocultura que a gera” (Massironi, 1982, p.95). O contexto é uma palavra que abarca vários significados e pode ser analisada segundo várias perspetivas. Frascara (2000, p.65-66) apresenta oito contextos distintos:

“contexto percetual - meio visual onde a mensagem se apresenta; contexto cultural - meio cultural do público recetor, os seus valores, costumes, códigos e atitudes; contexto de origem - formado pelas outras mensagens produzidas pelo mesmo emissor; contexto de classe - criado pelas mensagens de uma mesma classe (...) e possivelmente gerado por diferentes emissores; contexto formal/estilístico (estético) - formado pelo estilo visual das comunicações gráficas contemporâneas; contexto de meio - dado pelo meio de comunicação (canal) utilizado; contexto de qualidade técnica - criado pelo desenvolvimento de diferentes níveis de mensagem em questão, comparativamente com níveis similares de outras mensagens; e contexto de linguagem - formado pela linguagem cotidiana e escrita”.

Neste âmbito, Santaella (2001), também reconhece diferentes contextos e acrescenta aos apresentados por Frascara mais três conjunturas: físicas, psico-sociais e temporais. O contexto físico diz respeito ao local em que se dá a comunicação; o psico-social inclui os papéis sociais desempenhados pelas pessoas; e o temporal refere-se ao momento em que se dá a comunicação e ao modo como ela se insere na sequência temporal dos eventos comunicativos.

Por sua vez, os meios, são cada vez mais e mais diversos. Quer pelo desenvolvimento dos meios tradicionais (televisão, imprensa e outdoors) e pela criação de novos veículos, quer pelo volume global de investimentos que têm sido alvo. A televisão é um meio audiovisual de grande impacto que oferece a possibilidade de segmentação dos públicos-alvo graças à sua variedade de canais.

Em comunicação externa, “Portugal é invadido por um verdadeiro exército de 4x3 mts, 8 x3 mts, 12 x3 mts e mobiliário urbano” (Viegas, 1991, p.75) e, na imprensa, surgem novas formas de personalização como a utilização do cortante ou a utilização das badanas que aumentam substancialmente as opções aquando o processo criativo.

A tecnologia digital foi responsável por unificar, no campo do design, os meios impressos e digital criando novas especificidades, como o *web design*. Em oposição ao meio físico, o meio digital é imaterial, dinâmico e volátil. Pelo fato de serem meios distintos estabelecem-se vínculos - seja entre o emissor e o meio ou entre o recetor e o meio, seja entre o emissor e o recetor - expressos em diferentes códigos. Mesmo que os elementos básicos sejam os mesmos, as características dos meios criam novas dinâmicas e necessidades na sua utilização.

A escolha do meio está condicionada por uma série de fatores como os hábitos da audiência, a solução criativa ou o orçamento disponível. As próprias características inerentes ao meio vão condicionar a seleção: “cada meio dispõe de características distintas entre si, o que leva a que encaremos cada um deles de forma diferente, utilizando-os para responder a objetivos diferentes” (Viergas, 1991, p.79). No entanto, independentemente do canal escolhido, os objetivos dos *media* passam por estabelecer um contato com o público-alvo eficaz, “procurando o veículo e o momento ideal que potencializem a sua memorização e interiorização daquilo que se pretende comunicar” (Viegas et al, 1999, p.85).

O processo de comunicação só se concretiza e é efetivo quando o recetor - denominado neste âmbito por público-alvo - constrói um significado através da interpretação que faz dos elementos gráficos tornando possível “uma mudança nos seus conhecimentos, atitudes ou comportamento em relação ao assunto, e na direção desejada” (Frascara, 2000, p.30).

Para que a mensagem seja recebida, é necessário que atravesse os filtros inerentes a cada recetor. Os filtros podem ser de carácter sensorial, operativo e cultural. O de carácter sensorial, como o próprio nome indica, é relativo aos sentidos. Uma mensagem que seja baseada exclusivamente na linguagem cromática por exemplo, poderá ser alterada ou anulada se o recetor for daltónico. O filtro de carácter operativo

relaciona-se com as características psicofisiológicas, assim, fatores constitutivos do recetor como a idade são meios de diferenciação na análise da mensagem. Por último, o filtro de carácter cultural, apenas permite a passagem de mensagens que o recetor reconhece pertencentes ao seu universo cultural. “Estes 3 filtros são distintos e subsequentes como na ordem descrita, podendo dar-se inversões ou contaminações recíprocas” (Munari, 2009, p.92).

O filtro de carácter cultural que representa o contexto cultural, social e psicológico em que a comunicação se processa é particularmente decisivo já que “ninguém é capaz de comunicar aquilo que não sabe; ninguém comunica com máxima efetividade material que não conhece” e, da mesma forma, “se o recetor não conhece o código, não entenderá a mensagem” (Bello, 1985, p.55-58).

Atravessada a zona de perturbações e dos filtros, a mensagem atinge a zona interior do recetor, denominado emissor do recetor, que pode emitir dois tipos de resposta à mensagem recebida: uma interior e uma exterior que podem ou não estar em concordância, por exemplo, “se a mensagem visual diz “aqui é um bar”, a resposta exterior manda o indivíduo beber; a resposta interior diz: não tenho sede” (Munari, 2009, p.92).

## 1.5 Conclusão

Evidencia-se o papel do design como prática comunicacional e do designer na manipulação de mensagens e códigos visuais e criação de elementos visuais capazes. “Independentemente da apatia e do amorfismo da sociedade portuguesa em relação à vertente gráfica” (Sá, 1990, p.220), o design de comunicação é um dos pilares fundamentais para as organizações que necessitam de se diferenciar, acrescentar valor aos seus produtos ou serviços e fortalecer os seus negócios. É através de linguagens e de manipulação de signos que os conceitos de marca ganham diferencial estratégico.

Se historicamente as marcas correspondiam a códigos centrados sobretudo no emissor, o atual modelo de comunicação nas organizações integra o recetor como participante ativo de crescente importância no processo de construção de conteúdos de mensagens. O feedback proveniente dos consumidores é fundamental para

introduzir melhoria na oferta, na comunicação e no desempenho das marcas, sobretudo no aumento de nichos de mercado e fidelização de consumidores (Neumeier, 2003).

No momento da criação de uma identidade corporativa o foco centra-se na relação de um signo gráfico com o seu significado e a forma como este signo se combina e forma códigos. A mensagem criada deve passar a ideia desejada pela marca para os seus recetores (público interno e externo) de forma direta, segura e fiel ao conceito associado. Esta construção de signos visuais, que exige preparação e domínio das bases da comunicação, deve produzir significação no momento de interação com os “leitores”. De forma (in)consciente, este processo, deve resultar numa ação, que pode ser uma compra, um comentário ou simplesmente uma partilha.

Assim, o próximo capítulo é dedicado ao estudo dos signos de identidade organizacional e os seus impactos ao nível da identidade de uma instituição. Em detalhe, vai-se proceder à análise da identidade visual corporativa, que integra um sistema complexo de recursos significantes presentes em todos os seus elementos desde os símbolos até a arquitetura da organização.

## **2. Identidade visual corporativa**

### 2.1 Conceitos de Identidade

O contexto empresarial de hoje é extremamente singular. As mudanças tecnológicas, as dinâmicas de mercados e os novos valores e comportamentos dos consumidores direcionaram as atenções das organizações para questões de natureza identitária: quem são, o que fazem, como o fazem e o que ambicionam ser (Olins, 1995). Expressões como identidade individual; identidade de grupo; identidade social; identidade nacional; e, mais recentemente, a identidade corporativa, tornaram-se comuns.

Para que exista uma boa gestão e conseqüente harmonia na atuação global da organização, um esclarecimento da identidade corporativa é fundamental. O seu carácter multidisciplinar conduziu a inúmeras definições na literatura, no entanto, é claro um consenso por parte dos académicos na explicação e relevância do termo.

Em 1960, Erikson, avança com uma das primeiras definições de identidade corporativa como sendo um veículo através do qual o carácter da empresa é transportado para diferentes públicos. Mais tarde, Olins (1978) reconhece a identidade corporativa como uma manifestação tangível da personalidade corporativa. É a identidade que projeta e reflete a realidade da personalidade corporativa. O comportamento das corporações resulta da união dos indivíduos em torno de um objetivo comum. Quando existe união, é possível a criação de uma identidade, personalidade e comportamento padrão que supera a soma de todas as personalidades envolvidas.

Nápoles (1988, p.19), de forma semelhante, compara as organizações a pessoas: “As empresas são como as pessoas. Tem características individuais, impressões culturais e filosofias próprias”. Mais recentemente, Costa (2003, p.85) esclarece que “a identidade da empresa é seu ADN”.

Na "Declaração de Strathclyde" desenvolvida por Jonh Balmer e Stephen Greyser entre outros académicos ainda nos anos 90, é clarificado o conceito multidisciplinar

da identidade corporativa e da sua divergência com *branding*<sup>1</sup>. Ressalta-se que a identidade corporativa forma a individualidade de uma empresa, diferenciando-a no mercado, e, simultaneamente comunica o seu *ethos*, personalidade, visão e as atividades da organização através de imagens coerentes e do sistema de identidade visual corporativa (Tomlins, 2014).

Segundo Fascioni (2006, p.13) a identidade corporativa “é o conjunto de características essenciais que tornam uma empresa única, especial, inigualável (...) A identidade de uma empresa é a sua essência, princípios, crenças, manias, defeitos, qualidades, aspirações, sonhos, limitações”. É, “de longe, o maior património de uma empresa” (Lucas, 2004, p.34).

Num artigo da mesma autora intitulado “Método participativo de definição da identidade corporativa” esta reconhece que apesar da sua inegável importância existe ainda, no geral, um total desconhecimento por parte das empresas sobre a identidade e que, mesmo em países do primeiro mundo, este assunto não é tratado com a atenção devida. Alerta ainda para algumas declarações, nomeadamente de Costa (2003, p.70), posteriores ao Foro Europeo de Madrid<sup>2</sup> de 2002:

“Somente as empresas com identidade definida sobreviverão; A identidade é o principal ativo de todas as empresas, já que é o único elemento diferenciador entre os competidores (...) mas há poucas coisas mais difíceis para uma empresa do que definir a sua própria personalidade”.

Um dos conceitos associados ao de identidade corporativa é o de *imagem corporativa*. Torna-se relevante um esclarecimento dos termos por serem geralmente utilizados erroneamente como sinónimos. Assim, a imagem corporativa engloba tudo o que, voluntariamente ou não, vai formar a posição da empresa na sua relação com o público, desde a forma como os seus funcionários lidam e se apresentam com os clientes até a arquitetura da organização. Com base nesta apresentação vai-se

---

<sup>1</sup> Segundo a *American Marketing Association* (2007) o termo *branding* pode ser definido como “um nome, termo, design, símbolo, ou qualquer outra característica que identifica um bem ou serviço e os distingue da concorrência”.

<sup>2</sup> O “Foro Europeo de Madrid” nasce em 1992 como iniciativa empresarial para dar solução à necessidade de formação de liderança, criação e gestão de negócios de jovens e profissionais que se queiram desenvolver nesta área.

formando na mente do público uma determinada imagem, que pode ser positiva ou não para esse público – e que pode gerar lucros ou, ao contrário, impedir o crescimento da empresa (Peón, 2001).

“Imagem corporativa começa com a percepção do público de uma empresa - as ideias preconcebidas e preconceitos que se formaram na mente dos clientes. Esta percepção pode nem sempre refletir com precisão verdadeiro perfil de uma corporação, mas para o público é a realidade” (Gregory et al, 1993, p.2).

Ade (*in* Fascioni, 2006, p.3), conclui: “ (...) identidade é a realidade; a imagem é a percepção. A identidade forma a imagem; a imagem reflete a identidade”. A imagem positiva de uma organização está dependente de uma relação de causa- efeito entre a identidade e a imagem, sendo que, a causa, é a identidade que se quer projetar e o efeito, as percepções da identidade que se transformam em identidade institucional. Existe uma situação ideal quando a imagem corporativa é semelhante à identidade corporativa (Hatch e Schultz, 1997; Stuart, 1999).

A identidade corporativa é formada por seis componentes: “identidade cultural”, “identidade verbal”, “identidade visual”, “identidade objetual”, “identidade ambiental” e “identidade comunicacional” (Costa, 2011). Não querendo reduzir a importância dos fatores de identificação que concorrem para a formação da identidade corporativa, é o aspeto visual desta identidade, o chamado de identidade visual corporativa, o objeto deste estudo.

Diariamente, o homem é bombardeado com milhares de informações visuais provenientes dos mais variados meios de comunicação, um número muito grande de estímulos que, para que se fixem nas mentes humanas, devem ser programados visualmente (Mestriner, 2004).

A noção de identidade visual refere-se a símbolos organizacionais visíveis. Todas as marcas dispõem de uma identidade que necessita ser posicionada, ativamente comunicada, construída e gerida para a manutenção do sucesso. O consumidor deve conseguir identificar e relacionar uma tipografia, sinal, cor ou ideia com uma empresa ou produto: “um símbolo forte pode proporcionar uma estrutura coesa à identidade e torná-la mais facilmente reconhecida. A sua presença pode ser um

ingrediente-chave do desenvolvimento da marca e a sua ausência uma desvantagem substancial” (Aaker, 1996, p.84).

Assim que a organização seja capaz de definir a sua identidade desenvolvida em função da sua missão, estratégia e essência, pode-se proceder à construção da identidade visual corporativa. A primeira etapa para a criação de um projeto desta natureza passa por identificar os seus objetivos, o campo de atuação da organização, posicionamento mercadológico, público-alvo, posição relativa à concorrência, meios prováveis de reprodução dos elementos institucionais entre muitas outras questões “para que a identidade produzida seja concordante e transponha o conceito da empresa” (Strunk, 2001, p. 85).

No senso comum, a identidade visual corporativa é relativa a aparência visual, ao design: símbolos, logótipos, cores ou tipografia. Embora esta percepção esteja correta, a Identidade Visual desempenha várias funções: simboliza a organização, proporciona visibilidade e reconhecimento; expressa a sua estrutura e simultaneamente, ao nível interno, potencia o grau de identificação que os colaboradores sentem em relação à organização. Por este motivo, a identidade visual deve, primeiramente, ser apresentada e compreendida pelos públicos internos (Bosh, Jong e Elving, 2006; Torquato, 2002).

“Os funcionários devem saber os objetivos da empresa; eles precisam de se sentir envolvidos nos planos corporativos. Quanto mais comunicação receberem sobre a empresa, mais se vão sentir como parte da equipa, uma parte da solução. (...) Dificilmente se pode esperar que os *outsiders* aceitem como verdade aquilo que os funcionários da empresa não entendem ou acreditam” (Gregory et al, 1993, p.184).

Aaker (1996) define a Identidade Visual como um conjunto de elementos formais que representam visualmente, e de forma sistematizada, um nome, ideia, produto, empresa, instituição ou serviço. Esse conjunto de elementos costuma ter como base o logótipo, um símbolo visual e conjunto de cores. Strunck (2001, p. 57), acrescenta: “esses elementos agem mais ou menos como as roupas e as formas de as pessoas se comportarem. Devem informar, substancialmente, à primeira vista. Estabelecer com quem os vê um nível ideal de comunicação”.

No âmbito empresarial, é considerada identidade visual “um elemento visualmente distinto formado por um sistema expressamente enunciado, realizado voluntariamente, planejado e integrado por elementos visuais de aplicação coordenada”. Na ausência de elementos visuais capazes de singularizar uma organização de forma ordenada uniforme e forte, não existe identidade visual (Peón, 2000, p.12).

A consistência da identidade visual é um pré-requisito; a existência de mensagens visuais confusas, conduz a uma percepção ambígua da organização (Bosh, Jong e Elving, 2006) podendo, inclusive, provocar equívocos ou revelar debilidades noutras áreas como a estratégia organizacional.

Ter uma imagem contemporânea é igualmente importante. Quando, em função das mudanças dos valores culturais e estéticos das sociedades, uma empresa, os seus produtos ou serviços passam a ter uma identidade visual reconhecidamente “velha” ou ultrapassada, essa imagem vai-se refletir diretamente nos seus lucros (Strunk, 2001).

A identidade visual tende a ser substituída ou reestruturada após um tempo de veiculação, que a instituição pretende que seja o mais longo possível - a identidade não é um estado, mas um processo (Chaves, 1994). Quando as identidades são criadas, trazem consigo uma carga de informação, estilo e conceção de determinada época. Com o tempo, as referências vão mudando e a imagem da empresa, dependendo do grau de inovação do nicho de mercado onde a empresa atua, deve ser atualizada. Fusões, aquisições e expansões ou mudanças das atividades das empresas, são outros determinantes para haver mudança de imagem.

“A fusão é muitas vezes motivo suficiente para alterar o nome da organização e a identidade. Mas existem muitas outras motivações possíveis. Estas podem incluir: alguma mudança na estratégia corporativa de longo prazo; a necessidade de romper com o passado; estabelecer a empresa em mercados particulares; para refletir mudanças importantes em linhas de produtos; ou para assumir um novo visual após uma aquisição ou separação” (Gregory et al, 1993, p.76).

Segundo Druker (1999) estas situações devem ser compreendidas pelas empresas como oportunidades. Num ambiente de mudanças constantes, o sentido de adaptação

e a receptividade à inovação são cruciais para responder as exigências de um mercado cada vez mais competitivo. Idealmente, as mudanças devem ocorrer de forma a não alterar a essência da imagem existente. A nova identidade visual deve ir, igualmente, ao encontro das expectativas de identificação e memorização, conceito, legibilidade, personalidade, contemporaneidade, pregnância e uso.

## 2.2 Identidade Visual Corporativa como recurso estratégico

Um dos objetivos-chave da gestão corporativa é assegurar uma vantagem competitiva para a organização (Caminiti, 1991; Balmer e Wilson, 1998). Segundo Barney (1991, p.99) pode dizer-se que uma empresa tem vantagem competitiva face à concorrência quando “se implementa uma estratégia de criação de valor que não está a ser implementada simultaneamente pelos concorrentes atuais ou potenciais”. De acordo com o *Business Dictionary* (2015), define-se vantagem competitiva como:

“A superioridade adquirida por uma organização quando esta pode fornecer o mesmo valor que os seus concorrentes, mas a um preço mais baixo, ou pode cobrar preços mais altos, proporcionando maior valor através da diferenciação. A vantagem competitiva resulta da harmonização entre competências essenciais e as oportunidades”.

Para Porter (1985), nos dias de hoje, a importância da vantagem competitiva dificilmente poderia ser maior. Segundo o autor, existem dois tipos de vantagens competitivas - baixo custo e diferenciação – que, de acordo com intenção e atividades desenvolvidas pela organização, resultam em três estratégias para alcançar um desempenho acima da média em determinado setor: liderança em custo, diferenciação e foco.

A primeira, liderança de custos, está relacionada com a capacidade da organização de produzir e distribuir um bem ou serviço a um custo menor relativamente à concorrência, permitindo vender os seus produtos ou serviços a um preço inferior ou adquirir uma margem de lucro superior nas vendas. Na diferenciação, a empresa centra-se em alcançar um desempenho superior em determinada área. Existe diferenciação quando os produtos ou serviços de uma organização se distinguem positivamente dos seus concorrentes e são vistos como superiores pelos seus públicos. Por sua vez, no foco, a organização centra-se em conhecer intimamente

segmentos estreitos do mercado procurando a liderança em custos ou a diferenciação dentro destes segmentos-alvo. Ainda segundo Porter, e para que estas estratégias possam ser implementadas tem-se como exigência da empresa recursos e habilidades que implicam em diferentes arranjos organizacionais, procedimentos de controle e sistemas criativos.

A gestão eficaz da identidade visual corporativa contribui largamente para a estratégia da diferenciação afetando positivamente a marca corporativa quer ao nível da reputação, quer do relacionamento com os *stakeholders*<sup>3</sup> (Balmer; Gray, 2000; Markwick; Fill, 1997; Van Riel, 1995).

Os autores Bosh, Jong e Elving (2005), com base num modelo de reputação desenvolvido por Fombrun e Van Riel (2004) onde foram definidas cinco dimensões da reputação (visibilidade, distintividade, autenticidade, transparência e consistência) e encontradas evidências de que a identidade visual constitui um suporte relevante da reputação em todas as dimensões referidas, estabeleceram uma relação entre a identidade visual organizacional e a reputação organizacional ao concluírem que a identidade visual pode ser um fator de sustentação da reputação.

Ao conquistar uma reputação favorável através da gestão competente da imagem corporativa, a empresa é “recompensada com altas participações no mercado, menores custos das vendas e lucros crescentes” (Lamons, 1992, p.13). De acordo com Kay (1993, p.87), a reputação é o "mecanismo comercial mais importante para a comunicação de informações aos consumidores".

Uma reputação sólida “torna o consumidor desejoso por pagar mais pelo produto ou serviço (...) facilita o recrutamento dos talentos da concorrência, abre “portas” aos diversos mercados e funciona como meio para alcançar uma rápida aceitação dos novos produtos” (Gomes e Sapiro, 1993, p.85; Deephouse, 2000). Deste modo, as organizações com visão estratégica, inovadora, que atendam as expectativas atuais e portadoras de uma imagem sólida, facilmente se tornam líderes de mercado ao capitalizarem a sua reputação (Miller, 1990; Ettenson e Knowles, 2008).

---

<sup>3</sup> Qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da organização (Freeman, R. E., 1984).

O design (gráfico), pilar fundamental para a construção da identidade visual corporativa foi, igualmente, notificado por vários autores como elemento favorável para as empresas no sentido em que atua como fator estratégico e espaço de agregação de valor, com vista ao aumento de competitividade das organizações (Reyes e Borba, 2007).

Em 2007, o *Danish Design Centre* (DDC)<sup>4</sup> em associação com a *Danish National Agency for Enterprise* realizou um estudo com base em mil organizações para avaliar os benefícios económicos do design. Neste contexto, foi estabelecida uma relação entre investimento em design e lucro, ao constatar que as empresas que haviam investido em design tiveram um aumento na receita superior às organizações que não apostaram em design (Simões, 2014).

Resumidamente, a vantagem competitiva corresponde a um benefício significativo, preferencialmente de longo prazo, de uma organização sobre seus concorrentes. A sua gestão é complexa mas crucial no cenário económico, político e social contemporâneo. O processo de globalização e a pressão competitiva imposta no desempenho das empresas afetam diretamente as relações entre as empresas e *stakeholders*. As empresas com fortes imagens corporativas conquistam reputação e apresentam uma vantagem em mercados dinâmicos já que o seu nome agrega valor aos seus bens ou serviços, reduzindo a incerteza das partes interessadas.

Segundo Bersen (1987); Santos (2000), o processo de construção da imagem corporativa é um meio para definir a qualidade dos produtos; a sua gestão e desenvolvimento revelou-se fator chave para o sucesso e uma ferramenta estratégica e de diversificação em organizações orientadas com fins lucrativos (Khvtisiashvili, 2012).

### 2.3 Sistemas de identidade visual

O comportamento do mercado está crescentemente complexo e mais simbólico. Nenhuma instituição prescinde hoje de um signo gráfico como identificador

---

<sup>4</sup> DDC é uma organização independente, financiada pelo governo dinamarquês criada em 1978. Tem como foco a relação do design com o sector empresarial, procurando perceber quais os principais fatores que influenciam o design e de que forma este pode continuar a ser motor de inovação e crescimento no futuro.

institucional e o próprio conceito de identidade corporativa está quase exclusivamente associado ao sistema de identificação gráfica das instituições. Nem os eventos<sup>5</sup> menores ou com duração limitada no tempo dispensam a sua utilização, pela visibilidade e identificação que proporcionam.

Logótipos e símbolos são a síntese de dezenas de informações ou pontos de contato, que vamos recebendo, sobre as empresas, produtos ou serviços, ao longo das nossas vidas: uma campanha publicitária que comove, uma boa experiência de consumo, a indicação de um amigo são vivências que, imersas nos nossos inconscientes, irão ser recordadas sempre que aqueles signos forem vistos. Construir um bom sistema de identidade visual é preparar terreno fértil onde essas vivências se vão desenvolver. É preestabelecer e direcionar estímulos e informações (Strunk, 2001).

### 2.3.1 Definição e objetivos

De acordo com Maria Luísa Peón (2001), o Sistema de Identidade Visual (SIV) é como se configura objetivamente a identidade. Formado por todos os veículos ou aplicações que propagam os elementos básicos da identidade: o logótipo, o símbolo, a marca, as cores institucionais e o alfabeto institucional, entre outros elementos auxiliares, funciona como um “sistema de normatização para proporcionar unidade e identidade a todos os itens de apresentação de um dado objeto, através do seu aspeto visual” (Peón, 2001, p.14). A sua correta utilização garante a evidência contínua dos conceitos da marca e a sua memorização (Strunck, 2001).

“(…) as empresas, sobretudo as industriais, vão “ao encontro” das suas necessidades recorrendo a pessoas diferentes, pelo que se perde um efeito importante da comunicação integrada (...) podemos deduzir facilmente que o público-alvo destas mensagens se vê confundido perante a avalanche de imagens” (Centro Português de Design, 1997, p.113).

Para Heskett (2005) os sistemas mais eficientes são aqueles que são pautados por elementos coerentes e estandardizados em todos os seus componentes, de forma a ir ao encontro das expectativas dos seus recetores, oferecendo segurança e familiaridade.

---

<sup>5</sup> A título de exemplo, veja-se o caso do evento “Cidade Europeia do Vinho 2015” em Reguengos de Monsaraz, no distrito de Évora.

Segundo a terminologia comparativa adotada pela ADG (Associação dos Designers Gráficos), os SIV corporativos podem ser divididos em três tipos: extenso, completo e restrito; direcionados, respetivamente, para macro, médias e micro empresas. (Peón, 2001). A dimensão da empresa serve como critério de referência à classificação dado que, geralmente, esta é diretamente proporcional ao número e variedade de aplicações utilizadas, ao valor investido e a atenção despendida, nomeadamente, no controlo de qualidade das aplicações para que a identidade visual projetada seja respeitada e o sistema possa funcionar.

Outro aspeto que Peón enumera são os objetivos do sistema de identidade visual. A autora aponta três: “Influir no posicionamento da instituição junto aos similares ou à concorrência”, “Controlo de stocks, de património e de pessoal por parte da instituição”, e “Persuasão para obtenção de lucro, promoção ou hegemonia” (2001, p.17-18). Por outras palavras, manter ou melhorar a posição da empresa frente à concorrência através da sua imagem corporativa transmitida pela identidade visual; reconhecer os elementos do SIV como identificadores, tanto ao nível interno como externo da organização; e convencer o público-alvo, através da veiculação da imagem corporativa, de que aquela instituição é positiva, que atinge os objetivos e que pode trazer benefícios.

De acordo com Aaker (1996) os objetivos do sistema devem igualmente incluir a exploração de certos atributos dos produtos com a finalidade de criar sinergias sob a perspectiva de aumentar o impacto da marca; gerir a marca de forma a evitar resultados indesejáveis; reduzir a confusão e clarificar a oferta de produtos; facilitar a mudança e a adaptação da marca; e promover uma repartição justa dos recursos para as diferentes funções da marca de forma a evitar um negligenciamento no impacto que uma marca pode ter sobre as outras marcas.

Respeitante ainda às teorias gerais dos sistemas e segundo Costa (2004), um sistema é um conjunto íntegro que se compõe em elementos diversos que se encontram organizados segundo uma estrutura funcional cujo fim é a eficácia. Cada parte de um sistema tem as suas próprias funções e cada parte possui uma alta especialização e todas as partes de um sistema funcionam com absoluta interdependência, de modo que a mudança numa das partes repercute-se nas restantes e no todo. A missão de um sistema é a eficiência: a sua estabilidade e adaptabilidade.

### 2.3.2 Pré-requisitos

Para a construção de um sistema identitário coerente devem ser seguidos alguns requisitos (Peón, 2001):

Originalidade - não tem de ser necessariamente inédito, ou revolucionário. Excelentes sistemas de identidade visual são formados com elementos básicos primários, no entanto, é importante que a solução encontrada se diferencie e não remeta a nenhuma referência existente;

Repetição - a identidade só se impõe se os elementos básicos tiverem como ser repetidos para que possam ser memorizados;

Unidade - salvo casos específicos, os elementos básicos projetados devem ser aplicados segundo as especificações do sistema;

Fácil identificação - os elementos básicos devem ser facilmente compreendidos pelos diferentes públicos e, tecnicamente, devem poder ser reproduzidos, reduzidos e ampliados, sem perder suas características;

Viabilidade - compreender se o sistema é viável economicamente, operacionalmente e tecnicamente;

Flexibilidade – prever restrições técnicas e a possibilidade de adaptação da identidade a inovações tecnológicas de alguma forma esperadas, para uma implementação uniforme.

### 2.4 Elementos da identidade ou Mix de identidade visual

É facilmente observado na literatura uma discórdia referente aos componentes que integram a Identidade visual, bem como, na sua análise. Enquanto Dowling (1994), reconhece cinco elementos com igual relevância entre eles: o nome, o logótipo, o símbolo, a gama cromática e o slogan, Strunck (2001), subdivide os elementos de identidade visual normatizados por um SIV em primários e secundários, sendo que, o logótipo e símbolo são os primários, e as cores padrão e o alfabeto padrão os secundários.

Chaves e Belluccia (2006), reconhecem igualmente uma divisão dos elementos. Para estes autores, os signos identificadores primários, são os logótipos e os símbolos, ou seja, as marcas gráficas de natureza verbal e não-verbal, que podem funcionar separadamente ou em conjunto, e os secundários, todos aqueles que não têm capacidades suficientes para se tornarem independentes dos anteriores: cores, texturas ou fundos (formas) onde se inscrevem os logótipos.

Contudo, é com base na divisão dos componentes proposta por Péon (2001) - primários, secundários e auxiliares - que se vai efetuar o estudo e a análise dos diferentes Signos Identificadores: o logótipo, o símbolo, a marca, a tipografia institucional, as cores institucionais e outros elementos gráficos complementares; a sua inter-relação e diferentes combinações, significados e representações.

A autora descreve os elementos primários como aqueles nos quais se baseiam todos os outros e cuja veiculação intermitente nas aplicações é essencial para o funcionamento do sistema. São eles o logótipo, o símbolo e a marca. Por sua vez, os secundários são aqueles que, embora de grande importância, têm a sua utilização altamente dependente da configuração de cada aplicação, tendo por isso um grau geralmente menor de repetibilidade no sistema. Derivam, quase sempre, de componentes dos elementos primários. São eles as cores institucionais e o alfabeto institucional. Os auxiliares são elementos cuja presença geralmente está ligada ao tipo de sistemas em questão (extenso, completo ou restrito). Em geral, derivam, igualmente, de elementos primários e, ainda, secundários. São os grafismos, as normas para *layouts*, os símbolos e logótipos auxiliares e as mascotes.

Nem todas as identidades visuais, que representam organizações, integram na totalidade os elementos acima descritos, no entanto, para que a combinação seja sólida, a identidade visual deve espelhar os atributos que diferenciam a organização, a sua integração, reforço mútuo e harmonia na conjugação de todos componentes.

#### 2.4.1 Logótipo

“Um logótipo é o ponto de entrada da marca” (Milton Glaser, designer).

Segundo Perez (2004), o elemento *logos* em grego, significa fala, palavra ou discurso. Pode ser definido como a imagem da palavra. Enquanto na tipografia o termo “logo” designa um conjunto de signos tipográficos agrupados num bloco indissociável, o termo em inglês, *type*, designa um conjunto de caracteres tipográficos.

Peón (2001) define logótipo como uma forma particular e diferenciada com a qual o nome da instituição é registado nas diferentes aplicações. (...) Tem, como característica elementar ser, necessariamente, composto por letras e como objetivo ser o mais legível possível ao representar os fonemas pelos quais a instituição quer ser reconhecida.

Os logótipos podem ser classificados dependendo da forma como se relacionam com as diferentes famílias tipográficas. Chaves e Belluccia (2006) subdividiram os logótipos por:

#### 1 - Logótipo tipográfico standardizado

O nome da Instituição está escrito de uma forma normal com uma família tipográfica pré-existente (Fig.3.1):



TEATRO  
NACIONAL  
D. MARIA II

Fig. 3.1 - Logótipo do Teatro Nacional D. Maria II

#### 2 - Logótipo tipográfico exclusivo

O logótipo é concebido através de uma família tipográfica exclusiva e desenhada especialmente para o efeito (Fig. 3.2):



casa da música

Fig. 3.2 – Logótipo da Casa da Música

### 3 - Logótipo tipográfico redesenhado

O nome é escrito através de uma família tipográfica já existente, contudo aplicam-se acertos específicos de espaços, tamanhos, proporções, ligações especiais entre caracteres, etc. (Fig. 3.3):



Fig. 3.3- Logótipo da TSF Rádio Notícias

### 4 - Logótipo tipográfico icónico

A substituição de alguma letra do logótipo por um ícone formalmente compatível com a dita letra ou com a atividade da empresa (Fig. 3.4);



Fig. 3.4 - Logótipo do semanário Sol

### 5 - Logótipo singular

O logótipo é desenhado como um todo, como uma forma exclusiva que não corresponde a nenhum alfabeto estandardizado (Fig. 3.5):



Fig. 3.5 - Logótipo do Designer Miguel Vieira

### 6 - Logótipo com outros elementos visuais

Para aumentar a sua capacidade identificadora, reforçam-se ou acrescentam-se alguns aspetos visuais externos como é o caso dos asteriscos, pontos, ou fundos normalizados e quase sempre geometricamente regulares (Fig. 3.6):



Fig. 3.6 - Logótipo do Jornal Expresso

#### 2.4.2 Símbolo

O símbolo “é um sinal gráfico que, com o uso, passa a identificar um nome, ideia, produto ou serviço” (Strunck, 2007, p.71).

São imagens estáveis, muito impregnantes, que têm como requisitos únicos a fácil memorização e capacidade de diferenciação face aos restantes (Chaves, 1994). O seu desenho merece especial atenção: as linhas, pontos e massas que o formam devem contribuir para uma leitura o mais imediata possível e para uma boa reprodutibilidade técnica, evitando deformações e falhas que prejudiquem esta leitura e o reconhecimento imediato (Peón, 2001).

“A comunicação preferencial por imagens explica-se, em parte, pela leitura instantânea, económica e direta que elas possibilitam às pessoas, seja para transmitir informações, expressar sentimentos ou, ainda, para lhes dirigir o comportamento por meio de avisos, ordens ou outras instruções operativas” (Frascara, 2004, p.19).

O símbolo é um elemento narrativo importante por ser polissémico. Possibilita, contrariamente aos signos, despertar uma série de informações e experiências que o indivíduo mantém sobre determinada marca.

Existem diversas classificações de símbolos, muitas delas díspares entre si, por existir uma pluralidade de casos específicos possíveis (Peón, 2001, p.30). Apesar dos aspetos que servem de guia para a classificação dos símbolos serem escolhidos de forma arbitrária (pela impossibilidade de englobar todos os possíveis), a realização de uma categorização é útil no sentido em que permite visualizar algumas alternativas de projeção.

Chaves e Belluccia (2006), fazem a classificação estabelecendo como prioridade os graus de iconicidade, abstração e inclusão de letra ou letras nos símbolos:

### 1 - Símbolos icónicos

Os símbolos representam uma imagem ou referente, que é reconhecível pelo observador pela sua semelhança formal e evidente do mundo real ou imaginário (Fig. 4.1).

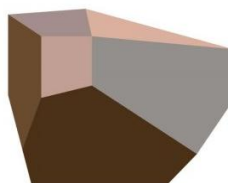


Fig. 4.1 - Símbolo Casa da Música

### 2 - Símbolos Abstratos

Os símbolos não representam objetos ou conceitos conhecidos, e podem através das suas características formais ou cromáticas, conotar algum tipo de sensação como, suavidade, movimento, modernismo, fragilidade, força, etc. (Fig. 4.2).



Fig. 4.2 - Símbolo da Orquestra de Câmara Portuguesa

### 3 - Símbolos Alfabéticos

Os símbolos são constituídos por iniciais do nome ou outros caracteres como motivo central. Todos os tipos de símbolos aqui expostos podem ainda materializar-se com outros elementos gráficos como fotografias, elementos mais ou menos orgânicos, pictóricos ou geométricos e ser ainda combinados com os tipos de logótipos descritos anteriormente (Fig. 4.3).



Fig. 4.3 – Símbolo do Museu Coleção Berardo

### 2.4.3 Marca

A combinação de símbolo e logótipo define a assinatura visual (Strunck, 2007), também denominada de logomarca ou marca. A assinatura visual, entendida num sentido amplo:

“ (...) é aquele símbolo que serve para identificar, de modo rápido, a propriedade e os produtos da empresa (...) Enquanto a marca gráfica favorece a analogia espontânea, contendo um alto nível de associação de ideias e força visual, a marca verbal está vinculada, geralmente, ao nome da empresa” (Centro Português de design, 1997, p.124).

Segundo o Centro Português de design (1997) os requisitos da marca são de três tipos: funcional - dispor de uma leitura rápida, capacidade de memorização, originalidade, versatilidade e cor; semântico - valorização da cadeia que associa a marca aos produtos da empresa, serviços e qualidade dos mesmos, atender à política de comunicação geral; e formal - ter qualidade estética, ser compatível com o estilo da empresa e simultaneamente adaptar-se aos gostos atuais.

A marca pode ter uma ou várias possibilidades de combinação, que podem privilegiar o símbolo ou o logótipo. Esta conjugação é complexa uma vez que geralmente implica adaptações no desenho de um ou outro elemento para que o resultado do posicionamento e da produção de ambos seja adequado ao espaço a que se destinam (quadrados, horizontais ou verticais).

Quando uma marca é composta pelo logótipo e por um outro elemento que não possa ser aplicado isoladamente, o resultado é uma marca composta por um logótipo conjugado a um grafismo. Em contrapartida, quando temos um sistema que não possui símbolo, mas apenas logótipo, podemos denominá-lo de marca: o logótipo é a própria marca, e esta denominação suplanta a de logótipo. A marca é, assim, o elemento que sintetiza os elementos primários do sistema e que os suplanta (Peón, 2001).

#### 2.4.4 Tipografia

A função do alfabeto institucional é garantir a coerência e uniformidade da identidade visual. É composto por uma família tipográfica, que dificilmente é a mesma utilizada no logótipo ou na marca por dois fatores: a fonte utilizada nos elementos primários deve ser marcante e a sua utilização em textos longos tende a retirar ou minimizar destaque e torna-se ilegível (Peón, 2001).

Cada estilo tipográfico representa uma mensagem única que deve corresponder à personalidade da organização. Pinho (1996) ressalta que cada tipo de letra resulta numa ação psicológica diferente, provocando sensações diversas em quem as vê. Bo Bergstrom (2009) acrescenta que as letras podem assumir diferentes personagens, podem ser pretensiosas, hesitantes, tentadoras, atrevidas, irritantes, comuns e vulgares ou, do mesmo modo, abertas lúcidas, limpas, elegantes, simples e diferenciadas.

Existem inúmeras famílias tipográficas que, combinados às suas variações (negritos, itálicos, condensados, etc.), ganham infinitas possibilidades (Strunck, 2007).

Aquando a escolha da tipografia, Peón (2001) destaca a importância da sua discricção (de forma a valorizar os elementos primários), legibilidade e harmonia quando conjugada com elementos primários que contenham também tipografia. Acentua, igualmente, a importância da sua disponibilidade para produção e adequação à imagem corporativa.

“A simplicidade é a melhor virtude da tipografia empresarial, mas esta, às vezes, requer variações em função dos textos que se utilizam. Em qualquer caso, deve-se ter especial cuidado nas combinações de tipos de letra dentro de um mesmo texto (...)” (Centro Português de design, 1997, p.126).

#### 2.4.5 Cores

De forma semelhante, as cores têm significados e a sua escolha e conjugação contribuem para a identificação da organização. As pessoas podem não conseguir descrever o logótipo ou o símbolo de determinadas marcas, mas certamente são capazes de dizer quais são as suas cores (Strunck, 2007, p. 79).

Embora configurem um elemento secundário, têm vital importância na eficiência do sistema, pelo seu elevado grau de pregnância (Peón, 2001). As cores desempenham funções simbólicas – reforço de aspetos psicológicos e impacto pelas cores – e sinaléticas – contraste ótico: “(...) a cor é vista: impressiona a retina. É sentida: provoca uma emoção. E é construtiva, pois tendo um significado próprio, tem valor de símbolo e capacidade, portanto, de construir uma linguagem que comunique uma ideia” (Farina, 1990, p. 27).

A mesma cor pode desencadear diferentes associações dependendo da carga emocional e cultural, vivência, entre outros fatores, de quem a vê. A cor branca no Ocidente está associada à pureza e limpeza, na América latina simboliza a paz, e no Oriente é a cor de luto (Pinho, 1996).

Um número elevado de cores não influi necessariamente de forma positiva na eficácia do sistema. Pelo contrário, tende a prejudicá-lo em praticamente todos os sentidos – exceto talvez, na originalidade (Peón, 2001). Em geral, deve-se definir apenas duas ou três cores institucionais, as mesmas utilizadas nos elementos primários ou derivadas destes.

Em termos de produção, uma vez que as cores variam de acordo com o material utilizado, é muito importante que a sua especificação esteja explícita no manual de identidade para que sejam aplicadas em conformidade em todos os suportes previstos, “deve conseguir-se um compromisso entre o esteticamente desejável, a economia da aplicação, a funcionalidade perante condições adversas de utilização e, nalguns casos, por razões de segurança e ergonomia” (Centro Português de design, 1997, p.126).

#### 2.4.6 Elementos auxiliares

Os grafismos são elementos gráficos, geralmente abstratos, que apresentam como funções o engrandecimento de conceitos, suporte visual na construção de *layouts* e propagação da identidade visual da instituição (Peón, 2001). De acordo com a imagem corporativa em questão, são utilizados para transmitir ideias como contemporaneidade ou solidez, não devendo, em nenhum momento da sua aplicação, fragilizar o papel dos elementos primários ou retirar-lhes destaque.

As mascotes, personagens que recebem uma representação humanizada, são utilizadas para atingir públicos específicos procurando enaltecer uma característica da marca que promova identificação entre este público e a imagem corporativa. O projeto de implementação de uma mascote deve assegurar a utilização de algum dos elementos primários do SIV na sua representação figurativa, a inclusão de cores institucionais e sua adequação aos conceitos da marca (Peón, 2001).

As normas para *layout* são destinadas a peças gráficas em sistemas de identidade visual. Apresentam como funções a normatização de todo o material impresso e preservação da identidade e valores da instituição. Estas medidas servem ainda para determinar a obrigatoriedade ou não e a utilização dos elementos primários e dos grafismos (Peón, 2001).

Os símbolos e logótipos auxiliares são variações de um detalhe ou conceito já existente nos elementos primários que assumem uma configuração própria mantendo, simultaneamente, uma ligação visual com o símbolo e logótipo principais. São utilizados sobretudo em grandes empresas onde as imagens corporativas se encontram memorizadas o suficiente para possibilitar uma diversificação de um dos elementos da marca. São comuns sobretudo em eventos isolados ou sazonais e atividades específicas (Peón, 2001).

Neste contexto, referenciado por vários autores, destaca-se ainda o *slogan*, um outro elemento complementar muito utilizado na publicidade. Baker e Balmer (1997, p.366) definem o slogan como “uma pequena frase ou declaração que resume a missão, propósito ou posicionamento da organização, produtos ou serviço oferecido”. É uma afirmação da identidade da organização e constitui um elemento forte no reconhecimento e construção da marca.

## 2.5 As estruturas das identidades visuais

O Centro Português de Design (1997, p.121) reconhece no tratamento da imagem duas orientações quase antagônicas que servem diferentes cenários. Por um lado, “a corrente que defende a aproximação aos códigos visuais estabelecidos e à utilização de normas, argumenta que é mais fácil a comunicação formal, diminuindo assim consideravelmente o risco de engano”. Por outro, “a tendência que defende o

invulgar, procura atrair atenção utilizando suportes especiais e desafiando certos códigos visuais vigentes.” Embora a segunda seja detentora de maior risco e investimento inicial, sugere mais vantagens nas suas aplicações.

### 2.5.1 Identidades monolítica, endossada e de marca

A estrutura institucional pode evidenciar-se ao público de diversas formas, nomeadamente, através do tipo de identidade visual corporativa. Em 1994, Olins identificou três estruturas principais de identidade visual: monolítica (um único signo gráfico); endossada (um signo gráfico principal e diversos dependentes); ou de marca (um grupo de signos não relacionados graficamente). Nenhuma das estruturas é mutuamente exclusiva ou necessariamente superior face às outras, todas são apropriadas dependendo dos objetivos primários da organização e da sua conjuntura. A posição em que se encontra a organização vai desencadear a opção de imagem empresarial e “as circunstâncias da empresa e a sua antiguidade, a importância da diferença entre a imagem obtida e a desejada bem como orçamento de difusão e meios a utilizar” vão determinar largamente o processo (Centro Português de design, 1997, p.121).

A primeira, a identidade monolítica, é adequada para organizações com apenas um produto/serviço, em que os seus valores sejam expressos de forma clara e coerente e a sua reputação esteja solidamente estabelecida, optando por exibir uma única identidade visual. Neste tipo de estrutura, é elementar a unidade na comunicação e a clareza na transmissão do seu posicionamento, facilitando o seu relacionamento e identificação com os seus públicos mais relevantes.

Assume-se como principais vantagens a poupança de recursos - uma vez que permite manter o mesmo nome e identidade em diferentes mercados e independentemente da base social, cultural e religiosa do público, este irá identificar a organização – e, facilita o processo de lançamento de novos produtos. O potencial aspeto negativo está no fato de que um problema apenas num dos produtos se possa refletir imediatamente numa gama inteira (Olins, 1990). (Fig. 5.1)

# Fruut

Fig. 5.1 – Identidade da Fruut

Por sua vez, Identidade endossada é mais frequente em organizações que atuam em setores diversificados, onde as diferentes unidades de negócio possuem identidades visuais próprias embora seja perceptível uma sobreposição da identidade principal quer a nível do design, quer ao nível das suas designações. Aquando o crescimento das estruturas de negócio ou de departamentos existe uma preocupação em transmitir unidade e consistência ao conjunto das suas atividades mostrando a dimensão e importância da organização aos seus públicos (Olins, 1990). (Fig. 5.2 e 5.3)



Fig. 5.2 e 5.3 – Identidades da Sic Caras e Sic Mulher respetivamente, ambas pertencentes à SIC (Sociedade Independente de Comunicação), Canal televisivo português.

Quando dentro da mesma organização cada unidade de negócio exhibe individualmente um nome ou identidade sem mencionar as restantes, chama-se identidade de marca. Este tipo de estrutura resulta frequentemente do facto da organização ter adquirido, ao longo do tempo, negócios que já possuíam identidades reconhecidas no mercado conseguindo manter desta forma o seu *goodwill*<sup>6</sup>. Nestes casos, o público desconhece a relação entre empresas, produtos ou serviços (Olins, 1990). (Fig. 5.4 e 5.5)

---

<sup>6</sup> Soma dos atributos intangíveis de um negócio que contribuem para o seu sucesso, tais como: uma localização favorável, uma boa reputação, a habilidade e perícia dos colaboradores e relação duradoura com credores, fornecedores e clientes (Glautier e Underdown, 2001, p. 167).



Fig. 5.4 e 5.5 – Identidades do Hipermercado Continente e do Jornal Público respetivamente, ambos pertencentes à Sonae.

Em suma, a identidade visual resulta de uma decisão estratégica da organização, no sentido em que é cuidadosamente projetada de forma a refletir atributos únicos que fazem parte da sua identidade organizacional. Este processo de representação está intimamente relacionado com o ciclo de vida e contexto sócio histórico da organização, bem como, com a evolução que as formas de comunicação vão sofrendo.

#### 2.5.2 Identidade mutante

Uma tendência que pode ser observada comumente na atualidade referente à identidade visual, contrariando a designação de “não convencional” de Kreutz (2007, p.2), é denominada por identidade visual mutante. Esta estrutura, mais aberta e “flexível”, consiste no uso de um elemento visual prevalecente, combinado com elementos visuais que variam. Desta forma, possibilita transformações de acordo com diversas situações e permite aplicar os seus conceitos a vários aspetos da identidade visual. Este fenómeno denota a influência das tecnologias de comunicação digitais, nos processos comunicativos que otimizam o tempo e propiciam maior dinamismo e flexibilidade incentivando a criatividade e o design gráfico experimental (Kreutz, 2007).

Segundo Marriot (2011), as principais vantagens deste tipo de identidade estão relacionadas com a capacidade de captar a atenção dos públicos contrariando a tendência para a habituação, estimulando nestes a procura de padrões ou de elementos constantes em estímulos diversificados. Como principal desvantagem, é apontado o fato desta forma de representação poder não ser universalmente adequada caso os atributos que se pretendam transmitir sejam contraditórios ao conceito de variabilidade. (Fig. 6)



Fig. 6 – Identidade Visual EDP, Energias de Portugal

## 2.6 Estratégias de construção e gestão da identidade visual

Design de Comunicação Visual “é como designamos a atividade de potenciar a identidade de uma empresa e transformá-la em sinais gráficos que facilitem a sua leitura, identificação e associação a determinados valores aceitáveis pelo público-alvo (...) é a procura de um sistema de identificação para distinguir empresas do mesmo ramo, racionalizando e explorando o envio de mensagens bem dirigidas” (Centro Português de Design, 1997, p.35).

Contrariamente ao trabalho artístico por exemplo, a atividade projetual é inerente e caracteriza o trabalho de design. São vários autores que salientam a importância da atividade projetual e ilustram esta conceção metodológica:

De acordo com Péon (2001), o processo de construção da identidade visual passa por três grandes fases: problematização, conceção e especificação. A primeira fase, ou problematização, consiste no reconhecimento da situação de projeto e na sua avaliação, para possibilitar e otimizar uma solução satisfatória. Esta etapa é crucial para a autora. Um mau reconhecimento e posterior avaliação podem conduzir a construção de uma identidade ineficiente por não atender às necessidades (objetivas e simbólicas) dos seus públicos.

A conceção consiste na delimitação da identidade visual. São geradas várias alternativas possíveis e identificados os partidos<sup>7</sup> a partir dessas soluções. É feita a seleção do partido a ser desenvolvido após consultar o cliente.

---

<sup>7</sup> Denomina-se por “partido” o parâmetro que motiva a alternativa da solução. É um conceito “necessariamente associado a uma imagem pelo menos esboçada, na forma de símbolo e logótipo ou apenas logótipo” (Peón, 2001, p.53)

Posteriormente, é feito o desenvolvimento das alternativas do partido, bem como, testes de redução que culminam na seleção da solução preliminar. Após a realização da validação preliminar da alternativa selecionada é tempo de aperfeiçoar e validar a solução para proceder ao refinamento da solução anterior. O partido, agora apresentado como solução, é sujeito ao cliente para aprovação. Caso não haja aprovação, o processo deve ser reiniciado.

Por último, na especificação, são definidas todas as especificações para que o SIV seja implementado, em forma de manual de identidade visual e de projetos específicos para cada uma das aplicações, a ser definidas com o cliente. É feito, igualmente, um levantamento do custo da implementação do sistema ao nível de produção e de veiculação que também necessita de aprovação. Para encerrar o projeto, é feito um aperfeiçoamento das aplicações com base nas considerações finais do cliente e entregue o manual de identidade visual.

Para Henrion (1991, p.43), os projetos de identidade visual deve incluir sempre, e preferencialmente de forma sequencial, as seguintes etapas de trabalho:

1. Análise da situação existente e de todos os elementos que vão influenciar a solução de design;
2. Especificações: definição detalhada das especificações do desenho, objetivos e critérios do projeto;
3. Conceito: desenvolvimento dos conceitos através do desenho;
4. Desenvolvimento de todas as aplicações para formar um sistema coerente na sua totalidade;
5. Normas de design: normatização dos usos; criação de um manual de identidade visual;
6. Motivação: apresentação do projeto, com objetivo de motivar a aceitação das novas ideias;
7. Implementação do projeto e gestão do design.

Por sua vez, Olins (2002), resume o processo de projeção em quatro etapas:

1. Investigação, análise e recomendações estratégicas – a organização analisa objetivamente a forma como é percebida (interna e externamente) e confronta essas percepções com as suas aspirações. É uma fase particularmente importante para as instituições que atravessam momentos de recriação ou reformulação da marca;
2. Desenvolvimento da identidade visual – dependendo do resultado da primeira fase, dá-se o desenvolvimento da estrutura (monolítica, endossada ou de marca) da identidade e de todos os suportes onde esta poderá ser aplicada desde o sistema documental até aos veículos representantes da organização;
3. Implementação e desenvolvimento dos manuais de identidade visual - ao concluir a identidade é crucial o desenvolvimento e implementação de um manual de normas visuais para que esta possa ser utilizada por todos na organização sem ser necessário recorrer à ajuda de indivíduos especializados. O manual para além de conter todos os elementos do sistema de identidade e as variações de utilização das aplicações, deve refletir a essência, o espírito da organização;
4. Lançamento do novo programa de identidade visual - conquistada a “independência” da identidade, é tempo de implementar e comunicar com entusiasmo a nova visão da instituição.

A coerência entre a identidade institucional e a identidade visual é assegurada no início do processo da construção da identidade visual. A ausência desta etapa resulta geralmente numa discrepância entre ambas as identidades conduzindo a uma redução do potencial comunicativo. De igual forma, a gestão irresponsável da identidade faz com que muitas vezes os padrões visuais (cores, formas, logótipos, estilo) estabelecidos durante a vigência do sistema não sejam aplicados e as mensagens transmitidas acabam por perder eficácia e, conseqüentemente, poder interativo com os públicos da organização.

A não sistematização da identidade visual pode trazer conseqüências graves para o futuro da organização. Por um lado, a sistematização da identidade visual institucional é um processo de racionalização, a falta de planeamento dos processos de produção traduz-se frequentemente num aumento dos custos e do tempo de

execução. Por outro, o desempenho mercadológico da empresa depende diretamente da qualidade de sua imagem uma vez que esta afeta, direta ou indiretamente, outros setores como a sua capacidade de obter recursos financeiros e humanos, de comprar bens e serviços ou de se relacionar com órgãos governamentais (Rezende, 1979). Os investimentos direcionados ao design gráfico deixaram de ser uma questão estética para se tornarem uma questão estratégica: “A gestão de design é a identificação e alocação de ativos criativos dentro de uma organização para criar vantagem estratégica e sustentável. (...) A gestão do design (...) é a ponte entre design e negócio” (Mary McBride<sup>8</sup> in Best, 2009, p.200).

## 2.7 Conclusão

Numa altura em que Portugal atravessa uma grave crise económica, financeira e social, as organizações encontra-se igualmente em momentos de avaliação e tomada de decisões estratégicas relativas às metas corporativas. Enquanto algumas dão respostas reagindo de forma impulsiva às informações retiradas do ambiente externo, outras, são proactivas e graças à auto compreensão corporativa conseguem ser bem sucedidas (Šimorová, Repašová, 2012).

É primordial saber-se quem é e para onde se quer ir. As organizações que se destacam são, inevitavelmente, as que dedicam tempo a planear as suas ações, comunicação, posicionamento e responder as expectativas e necessidades dos consumidores.

De igual forma, os diferentes departamentos da organização devem trabalhar com os mesmos objetivos e em parceria, no sentido de criar uma imagem intencional coerente e uma reputação favorável na mente dos *stakeholders*, com vista à promoção dos seus serviços e, conseqüentemente, ao desenvolvimento da empresa.

A identidade corporativa, mais concretamente a identidade visual, responsabilidade do designer gráfico, espelha a unicidade da empresa, reflete a sua personalidade e conceitos da marca. Composta por uma variedade de elementos que muitas vezes se

---

<sup>8</sup> Sócia Fundadora da ‘Strategies for Planned Change’ e Diretora da Pratt Institute Graduate Program em Gestão e Design.

subdividem em tipologias, como são exemplo os logótipos ou os símbolos, é um processo complexo e a sua gestão é indispensável para um resultado coeso.

Neste sentido, procurou-se validar estratégias, modelos existentes e respetivas implementações que permitem uma orientação mais objetiva face ao paradigma da identidade e dos signos identificadores, de forma a contribuir para o desenvolvimento e crescimento desta área de atuação.

Mais do que intermediários sociais e culturais, os designers, são fontes de criatividade e inovação. São responsáveis por tomar inúmeras opções no decurso do processo criativo procurando equilibrar os gostos pessoais, com os conceitos e restrições da organização inerentes ao projeto e preferências dos públicos internos e externos, com o objetivo último da imagem percecionada ser consonante com a identidade desenvolvida.

No capítulo que se segue vai ser apresentada a estratégia e justificação da opção metodológica implementada que visa contribuir para o estudo da identidade visual corporativa e da sua importância para as organizações na contemporaneidade em Portugal. Procura-se, igualmente, esclarecer o instrumento de trabalho e respetivos procedimentos utilizados na recolha de dados em concordância com os objetivos do estudo para uma posterior análise e discussão dos resultados.

### 3. Método de investigação

#### 3.1 Justificação do tema: questão de partida e objetivos de investigação

Interessa, primeiramente, elucidar relativamente à questão de partida desta investigação bem como clarificar os objetivos geral e específicos. Assim, o estudo inicia-se com a pretensão de dar resposta à questão: “Qual a relevância da identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações no contexto atual português?”.

O objetivo geral prende-se com a análise da identidade visual corporativa enquanto valiosa ferramenta para a aquisição de vantagem competitiva. Por sua vez, os objetivos específicos são:

- contextualizar a atuação do design;
- identificar as contribuições do design gráfico na formação de uma identidade visual corporativa mais significativa e memorável para o indivíduo;
- perceber de que forma os valores das empresas são ou não espelhados na imagem corporativa e se coadunam com a perspetiva dos públicos.

Justifica-se a escolha desta temática por ser atual e objeto de interesse por parte das mais variadas organizações que procuram, cada vez mais, intervenções sistemáticas para o desenvolvimento de uma imagem consistente e fazer a gestão integrada da comunicação. A identidade visual corporativa é, inevitavelmente, a parte mais visível da identidade organizacional e reflete-se na sua estratégia de negócio.

A partir da década de 1990, é igualmente visível o interesse por parte da comunidade académica relativamente a esta temática. O número de estudos relativos à identidade no ambiente corporativo aumentou significativamente (Altman, 2000; Melewar, 2001; Bosh; Jong; Elving, 2006; Vance, 2007; Pereylygina, 2011) geralmente impulsionados pela possibilidade de obtenção de vantagens num ambiente competitivo através da gestão da identidade corporativa (Lamons, B., 1992; Balmer e Wilson, 1998; Melewar; Saunders, 2000; Voss; Cable; Voss, 2006; Khvtisiashvili, 2012).

Por outro lado, o termo identidade é detentor de um carácter multidisciplinar, agrega “diferentes versões, desde o filosófico e sociológico, como antropológico e psicoló-

gico” (Barbosa, 2014). Uma vez que os conceitos divergem segundo os contextos, ganhando diferentes significações, torna-se relevante aprofundar e clarificar o propósito específico da perspectiva visual do termo no âmbito empresarial.

### 3.2. Tipo de Investigação

Existem inúmeras abordagens metodológicas em função dos objetivos do próprio estudo e determinadas pelo enquadramento teórico que norteia a investigação. A sua escolha deve ser alvo de cuidadosa reflexão, enquanto fator determinante que influencia decisivamente o valor do estudo em causa.

Por consequência do tema do trabalho e dos objetivos definidos, optou-se por uma investigação exploratória, de carácter qualitativo, com recurso à entrevista (semiestruturada) como técnica privilegiada de recolha de dados.

Os métodos qualitativos têm um papel significativo no campo dos estudos organizacionais (Downey e Ireland, 1979; Neves, 1996). A opção do método de investigação relaciona-se com o aspeto dominante deste estudo, a identidade visual corporativa, ser uma realidade complexa ainda pouco explorada em Portugal sobretudo por médias/pequenas empresas.

A pesquisa qualitativa, ao traduzir e expressar o sentido dos fenómenos no mundo social, reduz a distância entre o indicador e indicado, entre a teoria e dados, entre contexto e ação (Maanen, 1979a; Yin, 2011). Segundo Mendoza (2006) este tipo de investigações tem por objeto a descrição das qualidades do fenómeno, procura um conceito que possa cobrir uma parte da realidade. Ainda que não se tente provar ou medir em que grau determinada qualidade se encontra mas descobrir tantas qualidades quantas possíveis.

Em oposição à investigação quantitativa, a abordagem qualitativa emprega, geralmente, procedimentos interpretativos, na medida em que o investigador desenvolve conceitos, ideias e entendimentos a partir de padrões encontrados nos dados (Miranda, 2008), “é um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (Minayo, 2007).

Segundo Flick (2002) a entrevista é útil no sentido em que valoriza o uso da palavra, símbolo e signo privilegiados das relações humanas, através da qual os atores sociais constroem e procuram dar sentido à realidade que os rodeia. Independentemente do tipo de entrevista esta deve portar um propósito (tema, objetivos e dimensões) sustentado nos objetivos da comunicação e “deve ser usada para testar ou sugerir hipóteses, podendo ainda, servir para explorar ou identificar variáveis e relações” (Amado, 2013, p.214).

Vários autores apontam a entrevista semiestruturada como um dos principais instrumentos de pesquisa qualitativa por possibilitar a recolha de dados comparáveis de confiança e permitir compreender, de forma mais profunda, tópicos de interesse para o desenvolvimento de questões significantes. Diferencia-se da pesquisa estruturada pelo seu “carácter aberto” (May, 2004, p. 149) e guião adaptável.

Para Selltiz et all (1987) a principal vantagem da entrevista semiestruturada prende-se com o fato de produzir quase sempre uma melhor amostra da população de interesse. Em oposição aos questionários enviados por correio por exemplo, a entrevista tem um índice de respostas mais abrangente, uma vez que é mais comum as pessoas aceitarem falar sobre determinados assuntos.

Segundo Rosa e Arnoldi (2006, p.87), as entrevistas, em relação às outras técnicas:

“permitem a obtenção de grande riqueza informativa – intensiva, holística e contextualizada; proporcionam ao entrevistador uma oportunidade de esclarecimentos, junto aos segmentos momentâneos de perguntas e respostas; e cumprem um papel estratégico na previsão de erros, por ser uma técnica flexível, dirigida e económica que prevê as hipóteses e outras orientações úteis para as reais circunstâncias da investigação (...)”.

Contudo, importa referir que, neste estudo em concreto, não se usufruíram de todos os benefícios patentes neste tipo de investigação uma vez que as entrevistas não resultaram, na sua maioria, de um encontro pessoal.

Por outro lado, Selltiz (1987), refere que neste tipo de abordagem existem alguns inconvenientes que dizem respeito às limitações do próprio entrevistador (escassez de recursos financeiros por exemplo) e à insegurança do entrevistado em relação ao seu anonimato que causa muitas vezes a retenção de informações relevantes. A

confiança que o entrevistador transmite ao entrevistado e a envolvente da entrevista são fatores determinantes para o seu sucesso.

### 3.3. Instrumento de recolha de dados – Entrevista

#### 3.3.1. Construção da entrevista

Uma vez definido o propósito da investigação e escolhido o instrumento de recolha de dados é tempo de elaborar o guião. As primeiras impressões são cruciais e determinantes na decisão de uma boa cooperação. De acordo com Richardson (1999, p. 216) “toda entrevista precisa de uma introdução, que consiste, essencialmente, nas devidas explicações e solicitações exigidas por qualquer diálogo respeitoso”.

Assim, numa primeira fase, antes da entrevista propriamente dita, foi escrita uma nota introdutória (Anexo 1) com uma pequena apresentação, onde se esclarece o âmbito do estudo em causa e da aplicação da entrevista. Posteriormente, foi pedida a colaboração do entrevistado e explicitada a sua importância no processo tendo em conta o carácter da investigação.

Segue-se o corpo da entrevista (Anexo 2). O guião, “ é constituído por um conjunto de questões abertas ou fechadas” (Sousa e Baptista, 2011, p.83), já que o objetivo não é somente “obter uma simples resposta de sim ou não, mas a descrição de um episódio, uma ligação entre factos, uma explicação” (Stake, 2009, pág. 82).

As questões devem ser, igualmente, padronizadas na medida do possível para que as informações obtidas possam ser comparadas entre si (Gil,1999). Deste modo, o guião de entrevista levado a cabo na presente investigação encontra-se subdividido em três momentos principais e respetivas sub-categorias de análise (tabela1), de forma a direcionar o discurso para as temáticas de interesse e facilitar a análise de conteúdo.

<b>Categoria</b>	<b>Sub-categoria</b>	<b>Justificação teórica</b>	<b>Questões</b>
<b>Comunicação organizacional</b>	Targets	Caracteriza os públicos-alvo.	2-8
	Caráter corporativo	Apresenta a visão, missão e valores defendidos pela organização.	
	Identidade vs Imagem	Analisa a relação entre a imagem corporativa e a identidade corporativa.	
	Canais de divulgação	Descreve os meios de comunicação prioritários utilizados na divulgação da identidade visual corporativa.	
	Feedback	Procura perceber se o feedback proveniente dos clientes se reflete na comunicação projetada nos públicos da organização.	
	Identificação	Analisa se os públicos (interno e externo) se identificam com o SIV da organização.	
<b>Sistema de identidade Visual (SIV)</b>	Intenção da comunicação	Define a intenção da mensagem comunicacional (vertente informativa, emotiva ou de diversão).	9 -14
	Objetivos e desafios	Apresenta os objetivos e os principais desafios do sistema de identidade visual para as organizações.	
	Principais elementos	Procura saber quais os elementos presentes no SIV mais relevantes para o reconhecimento da marca.	
	Design gráfico	Esclarece a relevância do design gráfico aquando a construção do SIV.	
	Necessidade de mudança	Descreve a necessidade percebida pelos colaboradores para a implementação da mudança.	
	Mudanças efetivas	Descreve as alterações que as imagens institucionais já sofreram no passado e os motivos da mudança.	
<b>Recurso estratégico</b>	Vantagem competitiva	Reflete sobre a relevância da identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações.	15-17
	Investimento	Indica a percentagem de volume de negócios que as empresas destinam à área da comunicação corporativa.	
	Resultados	Procura saber de que forma este recurso (identidade visual corporativa) se materializa em termos de resultados para a organização.	

Tabela 1 – Categorias, sub-categorias e justificação

### 3.3.2. Procedimentos

As entrevistas foram realizadas entre Junho e Julho de 2015, de acordo com a disponibilidade das empresas. Pela impossibilidade de reunir presencialmente com os entrevistados, apesar dos inúmeros esforços levados a cabo, as entrevistas foram realizadas maioritariamente via e-mail.

O modo de tratamento dos dados prende-se com uma análise de conteúdo onde a unidade de registo é a frase. Bardin (2009, p.44) define a análise de conteúdo como

“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”.

Segundo Chizzotti (2006, p.98), “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, o seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”. De entre as comunicações, Bauer e Gaskell (2008) indicam que os materiais textuais escritos são os mais tradicionais na análise de conteúdo, podendo ser manipulados pelo investigador na procura de uma resposta à questão da investigação.

A análise categorial/temática pressupõe três etapas básicas: a pré-análise; a descrição analítica e a interpretação referencial (Triviños, 1987; Bardin, 2006).

A pré-análise corresponde à organização das entrevistas e à definição do *corpus* da investigação, o campo onde o investigador deve centrar a atenção.

Na descrição analítica, o material reunido é aprofundado, sendo orientado pelas hipóteses e pelo referencial teórico, surgindo desta análise quadros de referências, que procuram sínteses coincidentes e divergentes de ideias. Mais especificamente, esta etapa, diz respeito à definição das categorias de análise, identificação das unidades de registo e das unidades de contexto nos documentos.

Por sua vez, a interpretação referencial, consiste no tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Nesta etapa ocorre a condensação e o destaque das informações para análise, culminando nas interpretações inferenciais; é o momento da intuição, da análise reflexiva e crítica.

Apesar da importância das etapas acima descritas, Bardin (2006), defende que a análise de conteúdo deve sempre oscilar entre o rigor da objetividade e a riqueza da subjetividade, de forma a ultrapassar o senso comum do subjetivismo e alcançar, simultaneamente, o rigor científico.

### 3.3.3. Amostra

“A amostra de indivíduos a entrevistar é selecionada segundo um método representativo da população ou de oportunidade” (Sousa e Baptista, 2011, pág.79).

Segundo Amado (2013, p.214) a amostra deve ser constituída por pessoas que pela sua experiência de vida quotidiana, responsabilidades, estatuto, etc., “estejam envolvidas ou em contato muito próximo com o problema que se quer estudar”. Adianta ainda que, caso da amostra ser composta por um grupo de pessoas, é conveniente que tenham algo em comum e, simultaneamente, experiências próprias e diferenciadas.

Neste estudo, a amostra, que se classifica como não probabilística por conveniência, é constituída por um total de seis entrevistas. Em seguida, apresenta-se os entrevistados, bem como, as organizações que representam e funções que desempenham e que definiu a amostra:

- Estela Viegas, diretora de marketing;
- Sara Machado, diretora de marketing e comunicação;
- Odete Mota, coordenadora de marketing;
- Regina Resende, *inside sales*;
- Susana Marvão, diretora executiva;
- Frederico Rocha, fundador e diretor de comunicação.

O universo deste estudo é constituído por indivíduos de ambos os sexos (embora o sexo feminino prevaleça) com idade superior a 18 anos, residentes em Portugal Continental na área da Grande Lisboa. Apesar de exercerem funções distintas, todos contribuem de alguma forma para a gestão e divulgação da imagem da marca de empresas inseridas no universo das Tecnologias de Informação e Comunicação: IBM, Sage, Truwind-Chiron, myPartner, EDC e B!T.

De acordo com o quadro teórico, consoante o porte, as empresas adotam diferentes estratégias na produção e manutenção da sua imagem visual. Segundo o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI), a categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por “empresas que têm menos de 250 trabalhadores; e um volume de negócios anual que não excede 40 milhões de euros ou um balanço total anual que não excede 27 milhões de euros”. Nesta esfera, foram seleccionadas por conveniência seis PME’s (IBM, Sage, Truwind-Chiron, myPartner, EDC e B!T), das quais três apresentam um porte consideravelmente superior quer pelo número de colaboradores, quer pelo volume de negócios (IBM, Sage, Truwind-Chiron).

Todas as organizações têm a sua matriz na região centro de Portugal (Lisboa), sendo que, duas destas apresentam simultaneamente sede no norte do país (Porto). Duas das empresas têm dez ou menos anos de existência, três menos de vinte anos e apenas uma conta com mais de setenta anos. Quanto a área de atuação, cinco das empresas pertencem ao sector das TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) e uma à prestação de assessoria, design e marketing, nomeadamente, a empresas dos sector das TIC. Em seguida, apresenta-se em detalhe cada uma das organizações, os seus objetivos, foco, missão e valores.

A Truwind-Chiron nasce em 2010 como resultado da fusão entre a Truwind e a unidade de Software Services da eChiron. Centra-se, essencialmente, nos serviços de criação, integração e desenvolvimento de software e na execução de contratos de suporte baseados em níveis de serviço. Engloba uma série de tecnologias que permitem responder a grande parte das necessidades dos clientes e diferencia-se pela sua flexibilidade (utilização de metodologias adaptadas a cada projeto e cliente, e múltiplas competências capazes de gerar soluções para diferentes desafios), inovação e economia. Apresenta como missão “conceber, desenvolver, manter e apoiar a

utilização de soluções e serviços baseados em software” e “ prima pelos valores da excelência e qualidade de trabalho” (Regina Resende, Truwind-Chiron).

A myPartner atua no sentido de apoiar o crescimento e o sucesso do negócio dos clientes com o objetivo de “ganhar mais tempo para o futuro”. É uma empresa de Sistemas de Informação, vocacionada em soluções de gestão empresarial. Focados na indústria, distribuição, retalho e serviços, a organização está na área da moda, farmacêutica, alimentação e gestão de projetos. No mercado português há dez anos, disponibilizam um conjunto de serviços e soluções com vista à implementação de projetos ERP, CRM, BI e Comércio Eletrónico (B2B e B2C) que permitem aumentar a produtividade, reduzir custos operacionais e garantir o ROI adequado: “Acreditamos que aportamos valor ao negócio dos nossos Clientes, com as soluções que fornecemos. Através dos sistemas de informação procuramos apoiar os nossos clientes na sistemática melhoria da sua produtividade, competitividade e eficácia da gestão” (Odete Mota, myPartner).

A Sage Portugal pertencente ao Grupo Sage, líder global no desenvolvimento e comercialização de software de gestão empresarial para pequenas e médias empresas, celebra este ano o seu 15º aniversário em Portugal. Ao desafiar o mercado, gerando inovação e estabelecendo relações fortes com os seus clientes, a empresa, ainda que multinacional, dispõe de soluções de gestão desenvolvidas também, no e para, o mercado nacional, de acordo com a dimensão das empresas e necessidades dos seus clientes. A Sage Portugal é “uma marca que lhe dá confiança e liberdade para alcançar o sucesso do seu negócio. Pretendemos ser o parceiro de suporte de todas as PME’s em Portugal para que estas possam alcançar o sucesso do seu negócio” (Sara Machado, Sage Portugal).

A IBM, maior empresa da área de TI no mundo, tem sede em Portugal há setenta e sete anos. Desde a sua criação em 1911, a sua missão “permanece inalterável: ser essencial para a transformação, desenvolvimento e progresso das empresas, das instituições públicas e da sociedade em geral através da inovação” por *um planeta mais inteligente*. Especialista em investigação, desenvolvimento e produção das tecnologias de informação mais avançadas do sector, incluindo sistemas informáticos, software, redes, sistemas de armazenamento e microeletrónica, a organização tem como objetivo último melhorar a qualidade de vida dos cidadãos.

Em 2003, “a IBM redefiniu os seus valores em durante a *IBM Values Jam*, uma grande reunião colaborativa online (...) da qual resultaram estes três valores chave: Dedicção ao sucesso de cada cliente; a Inovação que faz a diferença - para a nossa Companhia e para o mundo; e a Confiança e responsabilidade pessoal em todas as relações. Estamos dotados dos elementos que entendemos serem a base de uma grande marca: uma ideia duradoura; o que diferencia a organização; como é vivenciada; e quem serve” (Estela Viegas, IBM Portugal).

A B!T é uma marca que já está presente no mercado nacional desde 1998 com o objetivo de fazer uma publicação de tecnologia acessível a todos. Apresenta como valores "a credibilidade e notoriedade dos nossos conteúdos (...) Queremos ser reconhecidos no mercado, sobretudo B2B, como uma fonte de informação diária única. Em todos os sentidos. Única porque exclusiva. Única porque sem par. Única porque reúne no mesmo espaço virtual todas as informações relevantes do setor das Tecnologias da Informação e Comunicação” (Susana Marvão, B!T). Atualmente, os seus conteúdos jornalísticos chegam a 12 milhões de leitores na Europa, América Latina e Estados Unidos.

A EDC (Executive Decisions and Communication) é uma empresa de comunicação e marketing *out-of-the-box* que oferece serviços integrados em quatro pilares: Assessoria de Imprensa; Assessoria de Marketing e de eventos; Design Gráfico e Web design; e Telemarketing, orientados para o aumento da notoriedade da marca das empresas e das suas receitas, com o objetivo último de promover uma linha condutora e estratégica no momento da divulgação da organização e conseguir um retorno do investimento visível e mensurável. A missão da EDC é “Comunicação que gera negócio” (Frederico Rocha, EDC).

#### **4. Análise e discussão dos resultados**

“Os entrevistadores têm que ser detetives, reunindo partes de conversas, histórias pessoais e experiências, numa tentativa de compreender a perspectiva pessoal do sujeito” (Biklen e Bogdan, 1994, p.139). Nesta fase, vai-se proceder à análise e interpretação dos dados obtidos com a finalidade de extrair elementos que confirmem os pressupostos das teorias de referência.

Obedecendo esta investigação a um método qualitativo, e como mencionado anteriormente, os dados recolhidos através das entrevistas que estruturam o caso apresentado, irão ser analisadas à luz da análise de conteúdo, especificamente da análise categorial/temática.

Na tabela 2, exibida de seguida, são apresentadas as categorias temáticas abordadas ao longo da entrevista (Comunicação organizacional, Sistema de Identidade Corporativa e Recurso estratégico) emergidas dos conceitos desenvolvidos na revisão da literatura e que permitiram a organização dos dados e o desenvolvimento das sub-categorias. A coluna das frequências e respetivas percentagens indicam o comportamento dos entrevistados face às sub-categorias.

Esta forma de organização permitiu uma análise e interpretação da informação resultante das entrevistas mais minuciosa indo de encontro à questão de partida: “Qual a relevância da identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações no contexto atual português?”.

A apresentação e análise dos resultados irão ser orientadas pela ordem da tabela 2, sendo no final resumidos através das tabelas 3 e 4.

<b>Categoria</b>	<b>Sub-categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>% de Sub-categoria</b>	<b>% total da categoria</b>
<b>Comunicação organizacional</b>	Targets	10	6,6%	49,6%
	Carácter corporativo	21	13,9%	
	Identidade vs Imagem	8	5,3%	
	Canais de divulgação	9	6%	
	Feedback	10	6,6%	
	Identificação	7	4,6%	
	Intenção da comunicação	10	6,6%	
<b>Sistema de identidade Visual (SIV)</b>	Objetivos e desafios	10	6,6%	31,8%
	Principais elementos	8	5,3%	
	Design gráfico	7	4,6%	
	Necessidade de mudança	13	8,7%	
	Mudanças efetivas	10	6,6%	
<b>Recurso estratégico</b>	Vantagem competitiva	10	6,6%	18,6%
	Investimento	6	4,1%	
	Resultados	12	7,9%	

Tabela 2- Resultados da análise de frequência categorial

Pode-se subentender que a categoria com maior importância para os entrevistados, aquela que apresenta maior número de unidades de registo (75/49,6%) com frases acerca da referida temática, foi a “Comunicação organizacional”, em particular, devido à sub-categoria “Carácter corporativo” que se revelou ser a sub-categoria mais mencionada (21/13,9%).

Neste contexto, destacam-se ainda as sub-categorias “Targets” e “Intenção da comunicação” com 6,6% de frequência. Com menor relevância, seguem-se as sub-categorias “Canais de comunicação” (9/6%), “Identidade vs Imagem” (8/5,3%) e “Identificação” (7/4,6%).

Com a segunda maior percentagem de referências surge a categoria mais homogênea em termos de resultados: “Sistema de Identidade visual” (48/31,8%). A “Necessidade de mudança” ganha a liderança nas sub-categorias (13/8,7%) sendo a segunda sub-categoria mais mencionada de todo o quadro. Também nesta categoria, existem duas sub-categorias assumir a segunda posição com 6,6% de frequência: “Objetivos e desafios” e “Mudanças efetivas”. Com menor número de unidades de registo estão as sub-categorias “Principais elementos” (8/5,3%) e “Design gráfico” (7/4,6%).

A categoria denominada de “Recurso estratégico” surge com a menor percentagem de referências. (28/18,6%) ocupando o último lugar. No entanto, a análise mostrou resultados curiosos nesta categoria. Se, por um lado, a sub-categoria “Resultados” se revelou muito significativa para os entrevistados (12/7,9%), assim como a “Vantagem competitiva”, (10/6,6%), por outro, a sub-categoria “Investimento” foi a menos mencionada (6/4,1%) de todas as presentes na análise.

De seguida e em síntese apresenta-se nas tabelas 3 e 4, respetivamente as categorias e sub-categorias com maior número de referências por ordem decrescente.

	<b>Categoria</b>	<b>%</b>
<b>1<sup>a</sup></b>	Comunicação Organizacional	49,6%
<b>2<sup>a</sup></b>	Sistema de identidade Visual (SIV)	31,8%
<b>3<sup>a</sup></b>	Recurso estratégico	18,6%

Tabela 3 – Categorias por ordem decrescente de referências

	<b>Sub-Categoria</b>	<b>%</b>
<b>1<sup>a</sup></b>	Carácter corporativo	13,9%
<b>2<sup>a</sup></b>	Necessidade de mudança	8,7%
<b>3<sup>a</sup></b>	Resultados	7,9%
<b>4<sup>a</sup></b>	Targets	6,6%
<b>5<sup>a</sup></b>	Feedback	6,6%
<b>6<sup>a</sup></b>	Intenção da comunicação	6,6%
<b>7<sup>a</sup></b>	Objetivos e desafios	6,6%
<b>8<sup>a</sup></b>	Mudanças efetivas	6,6%
<b>9<sup>a</sup></b>	Vantagem competitiva	6,6%
<b>10<sup>a</sup></b>	Canais de divulgação	6%
<b>11<sup>a</sup></b>	Identidade vs Imagem	5,3%
<b>12<sup>a</sup></b>	Principais elementos	5,3%
<b>13<sup>a</sup></b>	Identificação	4,6%
<b>14<sup>a</sup></b>	Design gráfico	4,6%
<b>15<sup>a</sup></b>	Investimento	4,1%

Tabela 4 – Sub-categorias por ordem decrescente de referências

Analisaremos de seguida cada categoria e sub-categoria ilustrada na tabela 2.

Num primeiro momento da entrevista e referente à categoria “Comunicação Organizacional”, procurou-se perceber quais são os públicos-alvo das organizações, bem como, de que forma os valores das empresas são ou não espelhados na imagem corporativa e se coadunam com a perspetiva dos públicos (sub-categorias “Targets”, “Carácter corporativo” e “Identidade vs Imagem” respetivamente).

Os entrevistados laboram maioritariamente no mercado B2B, onde os públicos-alvo são empresas portuguesas “que tenham interesse em desenvolver a realidade em matérias de informação” (Regina Resende, Truwind-Chiron).

Como referido anteriormente, o “caráter corporativo” da amostra relaciona-se com a conceção, desenvolvimento e manutenção de soluções e serviços baseados em software com o objetivo último de “apoiar o crescimento e o sucesso do negócio dos clientes” (Odete Mota, myPartner). Se para Frederico Rocha (EDC) a “comunicação gera negócio”, Estela Viegas (IBM Portugal) assegura que é possível transformar, desenvolver e progredir negócio através da inovação, de forma a “contribuir para um planeta mais inteligente onde possamos viver e trabalhar melhor”.

Na sub-categoria “Identidade vs Imagem”, alusiva à questão “Na sua opinião, a imagem institucional atual está de acordo com os valores que a empresa representa? De que forma?”, os entrevistados reagiram globalmente de forma positiva: “acredito que a nossa imagem consegue estar em consonância com os valores que defendemos” (Susana Marvão, B!T). Embora partilhe da mesma opinião, Frederico Rocha (EDC) admite ser uma realidade recente: “a nossa nova imagem, que entrará em vigor dentro de um mês está. Adapta-se à realidade das empresas que atualmente já não têm orçamento para gastar em atividades que não ofereçam rentabilidade imediata ou próximo disso”.

Na myPartner, “privilegiamos relações empresariais e cultivamos um modelo de relacionamento onde partilhamos informação, riscos, investimentos e desafios. Os nossos clientes são os nossos melhores parceiros e a nossa imagem espelha esses mesmos valores. O nosso nome, a imagem do nosso logótipo representam valores de parceria, sucesso e crescimento” explica Odete Mota. Por sua vez, a responsável pela Sage Portugal (Sara Machado) considera a Sage “uma marca sólida, de confiança à semelhança do que a empresa representa em todo o mundo (...)” e Estela Viegas (IBM Portugal) assegura que “quer em termos de *branding*, quer na forma como interagimos com clientes, parceiros, universidades, *media*, etc., a marca forte da IBM é reconhecida e ajustada aos vários contextos”.

Relativamente à sub-categoria “Canais de divulgação” utilizados pelas marcas na divulgação da identidade visual corporativa são, no caso da my Partner, “o website e a rede profissional LinkedIn”; da Truewind-Chiron, “jornais e online”; na IBM Portugal, os canais mais relevantes passam por “áreas como os eventos *face to face*

com clientes e restante ecossistema da IBM, relação positiva com os *media*, execução de campanhas digitais e reforço de uma atividade forte no online e nas plataformas sociais”; a EDC aposta no “e-mail marketing, web e redes sociais”; a Sage Portugal no “marketing digital e publicidade em meios da especialidade (tecnologias e contabilistas)”; e a Revista B!T na “internet e presença em eventos de grande notoriedade, quer nacionais quer internacionais”, assumindo que o meio online acaba por ser o mais privilegiado.

Apesar de se apoiarem em meios de promoção diversos, todas as empresas presentes neste estudo, admitem uma forte aposta no meio online através do website institucional, de redes sociais como o LinkedIn ou email-marketing. Duas (IBM Portugal e B!T) admitem recorrer a eventos *face-to-face*, de “grande notoriedade”, e apenas uma (Truewind-Chiron) à imprensa escrita, apesar da Sage Portugal assegurar recorrer “a *media da especialidade*” e a IBM Portugal assumir uma “relação positiva com os *media*”.

Estas escolhas justificam-se, no caso da IBM Portugal, uma vez que “somos uma multinacional mas temos planear e dar respostas à escala do nosso país onde não nos é possível fazer publicidade e outra diversidade de iniciativas consideradas mais puramente institucionais” (Estela Viegas). Por sua vez, a diretora executiva da revista B!T (Susana Marvão), assume privilegiar o online “porque atualmente é o espaço que serve para difundir a atividade e depois porque é realmente o menos oneroso em termos financeiros. Depois, a presença do corpo redatorial na cobertura dos maiores eventos nacionais e mesmo internacionais desta área também nos dá projeção que necessitamos”.

Em todas as empresas entrevistadas, o feedback proveniente dos clientes relativo à marca (sub-categoria “Feedback”), nomeadamente “à sua prestação e atuação” (Odete Mota, myPartner), reflete-se na comunicação projetada nos públicos - interno e externo. “Os clientes, como parte integrante e crítica da atividade da IBM, têm de ser ouvidos e tentamos entender o seu ponto de vista. Sempre que nos comentam alguma situação que envolva melhorias, tentamos incluir esse ajuste ou abordagem numa futura interação ou evento ou campanha (...) Temos sempre a aprender com eles e com os nossos parceiros” (Estela Viegas, IBM Portugal). Sara Machado (Sage Portugal), também reconhece ser necessário procurar incorporar continuamente o

feedback dos clientes em termos de comunicação da marca “quer no desenvolvimento dos nossos produtos e soluções, bem como na entrega dos nossos serviços”. Susana Marvão (B!T) e Estela Viegas (IBM Portugal) apresentam exemplos: “tentamos adaptar a nossa abordagem aos assuntos que exploramos tendo em conta o interesse que os leitores têm em determinadas matérias”; “analisamos ao detalhe o feedback dos clientes quando avaliam as nossas ações de marketing e “debriefamos” em equipa as conclusões para eventual prática numa futura situação”.

Da mesma forma, todos os entrevistados, acreditam que o público interno e externo à empresa se identifica com o sistema de identidade visual da organização (subcategoria “Identificação”). Para Odete Mota (myPartner), a coerência traz resultados, a identidade visual corporativa “é utilizada de forma coerente e sistemática nas ações de Comunicação, Marketing, Publicidade e Relações Públicas que a myPartner leva a cabo”. A diretora executiva da revista B!T (Susana Marvão) acredita que apesar das atuais condições de mercado, que obriga a um sistema rotativo, que atinge nomeadamente os colaboradores, se consegue “transmitir os reais valores da marca aos mais novos (...) É um desafio mas acreditamos que eles se identificam de uma forma real e rápida a esse sistema. O mesmo se passa com o público externo”.

Ainda no mesmo âmbito, Estela Viegas (IBM Portugal) explica que, por se tratar de “uma grande multinacional líder na área das TI” é, inevitavelmente, muito reconhecida pelos colaboradores e organizações externas que “entendem essa notoriedade e identificam-se com a missão da empresa e tipo de atividade (...) A IBM é a 4ª marca mais valiosa do mundo, Interbrand 2014, e isso é um ativo incontornável”, conclui. Por sua vez, Sara Machado (Sage Portugal), esclarece que existe uma forte cultura interna, “a marca é reconhecida e valorizada fortemente” e, no contexto externo, procuram “responder a todas as necessidades de negócio dos nossos clientes e parceiros e sentimos que a nossa marca é percecionada como uma marca de confiança”. O fato de a empresa ter sido eleita “marca de confiança do ‘profissional’ (equivalente ao consumidor para mercado B2C) pela escolha do Consumidor” é mais uma prova de como o mercado perceciona a organização externamente.

A última sub-categoria referente à “Comunicação organizacional” é a “Intenção da comunicação” onde, de uma forma geral, a vertente informativa é unânime na amostra, embora metade das empresas (IBM Portugal, myPartner e B!T) reconheça, simultaneamente, uma vertente emotiva “porque vai de encontro ao tipo de negócio que fazemos” (Estela Viegas, IBM Portugal). Informativa “quando falamos de soluções de gestão” (Odete Mota, myPartner); porque “tentamos sempre ter uma aproximação editorial a tudo o que fazemos” (Frederico Rocha, EDC); e “queremos ser conotados com a vertente de informação” (Susana Marvão, B!T). Emotiva porque “privilegiamos relações empresariais” (Odete Mota, myPartner); e “uma informação arrojada, fresca e despreziosa” (Susana Marvão, B!T). No entanto, para Sara Machado (Sage Portugal), mais do que informativa, a marca apresenta uma vertente institucional: “Estamos a falar de uma marca de confiança, muito sólida em que os níveis de comunicação estão bem alinhados com a estratégia da empresa”.

Respeitante agora à categoria “Sistema de identidade visual” e a atuação do design gráfico, no que concerne aos principais “objetivos e desafios” (sub-categoria) na criação de um sistema de identidade visual as opiniões divergem.

Quanto aos objetivos, duas das empresas entrevistadas, consideram que o objetivo principal “é a identificação da marca juntamente com a identificação da identidade visual” (Odete Mota, myPartner), já que, “uma rápida identificação do público com a marca suscita um maior interesse” em conhecer a organização (Frederico Rocha, EDC). A marca deve ser “diferenciadora” (Sara Machado, Sage Portugal) e “a identidade visual deve comunicar os valores da marca” (Odete Mota, myPartner), “transmitir o real *core* da empresa” (Susana Marvão, revista B!T). Para Regina Resende (Truwind-Chiron), o propósito de um sistema identidade visual é a uniformização, para a obtenção de “uma marca coerente”, enquanto Estela Viegas (IBM Portugal) defende que o principal objetivo passa por “desenvolver e contribuir para a notoriedade e o posicionamento no mercado”.

Em referência aos desafios, prendem-se com “tornar a marca atrativa, diferenciadora e que cumpra a identidade interna da organização” (Regina Resende, Truwind-Chiron), que “transmita aos seus segmentos-alvo: o que se é; o que se faz; e porque é que importa” (Estela Viegas, IBM Portugal). Susana Marvão (B!T) e Sara Machado

(Sage Portugal) apontam também como desafio ajustar o sistema de identidade visual à “volatilidade” e às “tendências” do mercado, de forma a garantir que existe uma evolução.

Alusivo à sub-categoria “Principais elementos”, do “Sistema de Identidade Visual”, cinco das empresas entrevistadas considera que o Logótipo (Anexo 4), “que inclui os elementos do formato e da cor que são distintivos” (Estela Viegas, IBM Portugal), é o mais determinante para o reconhecimento da marca. Susana Marvão esclarece que no caso da revista B!T, “a palavra B!T remete logo para um conceito ligado à área das tecnologias da informação. Depois, a palavra Magazine para diretamente apelar à vertente informativa. O vermelho para realçar a paixão e os temas quentes conotados com a atualidade e, por último, uma forma meia arredondada do *lettering* que nos confere modernidade e capacidade de inovação”.

Além do logótipo, duas empresas (IBM Portugal e EDC) consideram que “os *slogans* também ajudam à identificação e memorização” (Estela Viegas, IBM Portugal).

No entanto, para Regina Resende (Truwind-Chiron), o elemento mais determinante é o Nome acrescentando, em modo de justificação, “a Truwind-Chiron tem um nome difícil de memorizar e dizer”.

Quando questionados sobre a contribuição do “Design gráfico” (sub-categoria) na formação de uma Identidade Visual Corporativa mais significativa e memorável, os entrevistados assumem uma posição muito clara e semelhante. Todos responderam de forma assertiva, com um “sem dúvida” (Odete Mota, myPartner); e “claramente” (Frederico Rocha, EDC); e elucidaram quanto à sua relevância: “não podemos só basear-nos em criatividade ou ideias *out-of-the-box*, temos de executar e implementar os bons conceitos e aí o design e a produção são peças-chave (Estela Viegas, IBM Portugal). “Vejam o potente exemplo da Coca-Cola que recentemente retirou palavra “Coca-Cola” das suas latas e todos, sem exceção, continuamos a distinguir perfeitamente” (Susana Marvão, revista B!T).

Relativamente à sub-categoria “Necessidade de mudança”, existe uma necessidade para a maioria das empresas entrevistadas de fazer estudos de novas imagens e reajustar a identidade visual corporativa consoante “a evolução da própria sociedade e do seu tecido empresarial” (Odete Mota, myPartner) bem como da “própria oferta”

(Regina Resende, Truwind-Chiron). No entanto, se, por um lado, Sara Machado (Sage Portugal) reconhece a necessidade de realização de “vários estudos recorrentemente” e recolha do feedback dos clientes e parceiros para que “a marca possa acompanhar a evolução da empresa no mercado”. Por outro, Frederico Rocha (EDC) assume realizar estudos “mas não muito extensos” onde “uma simples consulta a cerca de 10-20 líderes de opinião é suficiente”.

Quando confrontados com a possibilidade de alterar algum aspeto no sistema de identidade visual corporativa da sua empresa, Regina Resende (Truwind-Chiron) afirma: “o próprio nome”, reiterando o seu desagrado e a relevância do elemento.

Também Estela Viegas (IBM Portugal) gostaria de mudar algumas questões na parte publicitária, nomeadamente, na criação de *kits* de eventos especiais, “apostaria em conceitos mais arrojados e ideias menos replicadas”. Para Susana Marvão (B!T), “há sempre coisas a mudar”, a diretora executiva não acredita em “projetos finais ou finalizados”. Existe uma necessidade de estar constantemente em evolução pelo que “há sempre a necessidade de imputar esses valores ao sistema de identidade visual”.

Os restantes entrevistados declaram que “de momento, não”. “Está muito *clean* e simples, uma vez que pretendemos que o mercado assim nos percecionem. Como uma empresa simples, inovadora, que responda agilmente as necessidades dos seus clientes e parceiros” assegura Sara Machado (Sage Portugal).

No que diz respeito às “Mudanças efetivas” (sub-categoria), apesar de algumas empresas da amostra serem relativamente recentes, como é o caso da Truwind-Chiron ou da myPartner, que existem apenas há cinco e dez anos respetivamente, todas as organizações já sofreram algum tipo de alteração na imagem institucional desde a sua criação.

A imagem institucional da Sage Portugal “já sofreu duas alterações nos últimos oito anos (...) fomos simplificando a mesma, ficando mais *clean* como todo o ambiente tecnológico e inovador em que nos inserimos neste mundo das Tecnologias de Informação” afirma Sara Machado. Na revista B!T, “o anterior *lettering* era mais reto e quisemos dar-lhe algum dinamismo. Da mesma forma, quando começamos a transitar do papel para o online apostamos muito na palavra *Magazine* para que não

houvesse qualquer dúvida do nosso foco” (Susana Marvão). Por sua vez, a diretora de marketing Estela Viegas, aclara que a IBM é uma “empresa com mais de 100 anos de atividade no mundo e mais de 75 em Portugal, portanto, já sofremos algumas alterações”, sempre com o intuito de “ir expressando a expansão do tipo de negócio e a inovação que faz a diferença”. (A entrevistada exhibe a evolução dos logótipos da marca, apresentados na imagem abaixo, Fig.7)

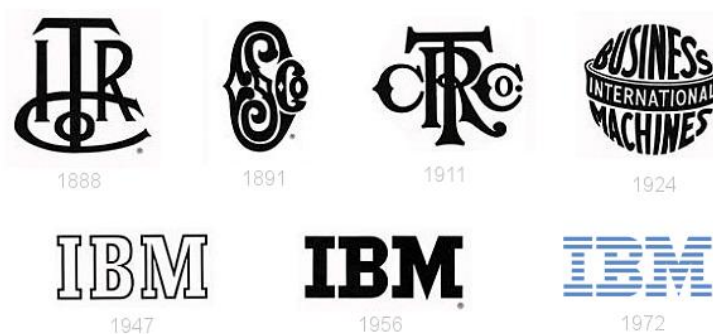


Fig. 7. Evolução do logótipo da marca IBM desde a sua criação até 1972.

Quanto aos motivos das alterações são diversos, no entanto, quase sempre relacionados com a “adaptação aos novos serviços e nova realidade da empresa” (Frederico Rocha, EDC), “necessidade de inovação” (Odete Mota, myPartner) e “adaptação aos clientes” (Sara Machado, Sage Portugal). Em particular, Regina Resende (Truewind-Chiron) refere que as alterações foram fruto de diversas mudanças estruturais: “aquisição, fusão e expansão” (Regina Resende, Truewind-Chiron) e para Estela Viegas (IBM Portugal) foram resultado de uma “imagem de uma empresa inicialmente mais ligada à informática para uma empresa globalmente integrada e de soluções de valor acrescentado”.

Respeitante à última categoria, tem-se como objetivo, perceber a relevância da identidade visual corporativa enquanto “Recurso estratégico” (sub-categoria) na competitividade entre organizações. Referente à questão “Na sua opinião, as empresas que não cuidam da sua imagem visual estão em desvantagem face aos seus concorrentes?”, a opinião é, uma vez mais, afirmativa e unânime: “Claramente”, afirma Susana Marvão (B!T), “que não haja qualquer dúvida que a imagem visual é preponderante nos dias que correm. Porque hoje tudo é mais rápido, mais direto. Olhamos e temos de claramente ver e gostar. Não há segunda hipótese”, “a era

digital e a exigência de mercado assim o impõe” completa Regina Resende, (Truwind-Chiron).

Segundo Sara Machado (Sage Portugal) a “imagem visual ‘simboliza’ (ou deveria simbolizar/espelhar) o que a empresa é de facto” e se não for devidamente cuidada “pode trazer descrédito ao projeto empresarial” (Odete Mota, myPartner). É necessário estar em constante “adaptação ao mercado, a reinventar serviços e a gerar novas aproximações” assegura Frederico Rocha (EDC). Odete Mota (myPartner) acrescenta, “o cuidado com a imagem visual é esperado pelos nossos clientes e clientes potenciais”.

Para Estela Viegas (IBM Portugal) também não existem dúvidas. “Se a nossa empresa não aparece *top of mind* é porque não tem atração, nem fidelização, nem reconhecimento, nem notoriedade. No momento de consultar e/ou comprar escolhe-se a marca que conhecemos melhor. (...) uma empresa que não aposte ou cuide da sua marca e imagem falha em pontos essenciais da sua atividade: não exprime a mensagem com clareza; torna-se mais difícil interagir emocionalmente com o público-alvo, motivar a ação, reforçar a lealdade, articular a organização no seu melhor e estabelecer uma plataforma/fundação para todas as comunicações e marketing”.

No que concerne à sub-categoria “Investimento”, a percentagem de volume de negócios destinada à área de comunicação corporativa, na sua maioria, à exceção da IBM que não disponibiliza detalhes de valores exclusivos para Portugal e da revista B!T que admite fazer uma comunicação “residual”, as empresas assumem um valor aproximado ou inferior dos 10%. Neste contexto, a myPartner apresenta o valor mais baixo com cerca de 1% apenas destinado à divulgação da comunicação empresarial. Seguem-se a EDC e a Truwind-Chiron com 5% e a Sage Portugal, que assume despende o maior valor de entre os entrevistados, cerca de 10% do volume de negócios.

No entanto, todas as empresas presentes na amostra consideram a identidade visual corporativa um recurso estratégico no atual contexto nacional por permitir “identificar e incorporar os valores da marca” (Odete Mota, myPartner). Para Estela

Viegas (IBM Portugal), “será sempre um ativo valioso para qualquer organização (...) está intimamente ligada ao desenvolvimento do negócio e à constante interação com os segmentos-alvo e colaboradores”.

Materializa-se, em termos de “resultados” para a organização, através da angariação de “clientes de renome internacional” (Odete Mota, myPartner), “leva a sermos mais contactados” (Frederico Rocha, EDC); e “traz reconhecimento para com os pares nos eventos de fornecedores” (Regina Resende, Truwind-Chiron).

No entanto, Estela Viegas (IBM Portugal) reconhece que “fazer mediações sobre a marca, comunicação interna, externa, etc. são sempre temas complexos porque envolvem variáveis qualitativas, sensíveis e emocionais difíceis de quantificar a régua e esquadro”, mas garante que a organização percebe que existe muito desenvolvimento de negócio e não duvida que este facto está diretamente relacionado com “os constantes reforços da imagem, na relevância da inovação que colocam na oferta e na colaboração com os clientes e os parceiros”. Com uma posição semelhante, Sara Machado (Sage Portugal), afirma que a empresa “aposta fortemente na marca” e que os 1500 parceiros embaixadores da Sage por todo o país devem “cumprir à risca” as normas de utilização disponibilizadas. Acrescenta ainda que, cerca uma ou duas vezes por ano fazem campanhas “puramente institucionais precisamente para reforçar o valor da marca”.

Em modo de conclusão, Susana Marvão (B!T) assegura que é preciso “ser e parecer. O que adianta sermos bons se o mercado não nos reconhece essa capacidade? Da mesma forma, parecermos ser sermos... Ou seja, a qualidade dos serviços prestados acoplados a uma Identidade Visual Corporativa de excelência terá, com toda a certeza, um impacto mais do que direto nos reais resultados das empresas. Até porque, hoje, as empresas são globais”.

## 5. Conclusões

Chegados à conclusão, pode-se agora dar resposta aos objetivos propostos, bem como, por consequência, à questão de partida desta investigação.

Neste sentido, e respeitante ao objetivo “de que forma os valores das empresas são ou não espelhados na imagem corporativa e se coadunam com a perspetiva dos públicos” infere-se que as empresas com área de atuação no sector das TI com sede na área da grande Lisboa se consideram, na sua maioria, satisfeitas com o sistema de identidade visual corporativa que dispõem atualmente e acreditam que este se encontra de acordo com os valores que representam.

Apesar de usufruírem de canais de comunicação diversos, fica igualmente claro que o feedback proveniente dos clientes se reflete na comunicação, onde o apelo à mente (Bello, 1985) prevalece, projetada nos públicos (interno e externo). De acordo com a revisão teórica e segundo Neumeier (2003) este feedback é fundamental para introduzir melhoria na oferta, na comunicação e no desempenho das marcas, sobretudo no aumento de nichos de mercado e fidelização de consumidores.

Em consonância com alguns autores referidos anteriormente (Gregory et al, 1993; Torquato, 2002; Bosh, Jong e Elving, 2006) que defendem ser crucial uma apresentação e aceitação primária do sistema de identidade visual por parte dos públicos internos, a maioria dos entrevistados assegura rever-se no sistema visual corporativo da empresa onde trabalham e acredita que os públicos externos à organização também.

No entanto, quando confrontados com a possibilidade de uma eventual mudança no sistema da sua empresa, metade da amostra aponta mudanças que gostariam de ver implementadas, “há sempre coisas a mudar”.

Alusivo aos objetivos “contextualizar a atuação do design” e “identificar as contribuições do design gráfico na formação de uma identidade visual corporativa mais significativa e memorável para o indivíduo”, interessa, primeiramente, referir que todas as organizações em análise já sofreram algum tipo de alteração na imagem institucional desde a sua criação e, na sua maioria, admitem uma necessidade de realizar continuamente estudos de novas imagens e reajustar a identidade visual

consoante “a evolução da própria sociedade e do seu tecido empresarial”. Visão partilhada por Chaves (1994) ao referir-se à identidade visual como um processo dinâmico, que tende ser substituída ou reestruturada após um tempo de veiculação.

Neste contexto, o papel do design gráfico é fundamental para o cumprimento dos seus objetivos, contribuindo largamente para a formação de uma imagem institucional mais significativa e memorável, características cruciais num mercado em constante expansão e cada vez mais diversificado. Como reiteraram Reyes e Borba (2007), atua como fator estratégico e espaço de agregação de valor, com vista ao aumento de competitividade das organizações.

Entre todas as funções desempenhadas pela identidade visual corporativa presentes da revisão teórica, as empresas apontam como objetivo primordial a rápida identificação e como maior desafio a sua adaptabilidade ao mercado, mantendo ou melhorando a posição da empresa frente à concorrência através da sua imagem corporativa (Peón, 2001).

Em resposta à questão de partida: “Qual a relevância da identidade visual corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações no contexto atual português?”, conclui-se que, globalmente e independentemente do porte, as organizações reconhecem a identidade visual corporativa como um recurso estratégico valioso face aos concorrentes, sobretudo na conjuntura nacional e garantem que isso se reflete em termos de resultados, nomeadamente através da angariação de clientes e reconhecimento da marca entre empresas parceiras, indo ao encontro das perspetivas de vários autores (Markwick; Fill, 1997; Van Riel, 1995; Balmer; Gray, 2000; Bosh, Jong e Elving, 2005). No entanto, para que os resultados se verifiquem, é esperado que a organização e instituições parceiras cumpram em rigor as normas de utilização disponibilizadas presentes no manual de normas, elemento de vital importância no sistema de identidade.

Por outro lado, e apesar de reconhecerem que muito desenvolvimento de negócio está diretamente relacionado com a marca, a percentagem de volume de negócios que as empresas destinam à área da comunicação corporativa é consideravelmente baixa (entre 1 e 10%, sendo que os valores mais frequentes se aproximam dos 5%), ficando

provado que a divulgação da identidade visual corporativa (ainda) não é uma prioridade, talvez por envolver “variáveis qualitativas, sensíveis e emocionais difíceis de quantificar a régua e esquadro” como refere Estela Viegas, diretora de marketing da IBM Portugal.

### 5.1 Limitações do estudo e pistas para investigações futuras

Importa advertir para as limitações que esta investigação acarreta. A principal restrição, prende-se com a questão do carácter de conveniência da amostra, pela sua dimensão e pela especificidade da área de atuação das organizações. Estas opções justificam-se pelo investigador por motivos de espaço temporal com consciência que promovem algumas restrições, nomeadamente, conduzem a uma generalização dos resultados encontrados.

Outro fato a ter presente, ainda relativo à amostra, é que as entrevistas foram realizadas a empresas localizadas na região Centro de Portugal, nomeadamente, na zona da Grande Lisboa, pelo que, se deve ter algum cuidado quando se extrapolarem as conclusões para o território nacional.

Assim, sugere-se, que no futuro, a realização de estudos sobre este tema, recorrendo a uma amostra maior dimensão, mais diversificada em áreas de atuação e espaço territorial.

Por outro lado, seria igualmente vantajoso que a análise se estendesse ao recetor da mensagem, aos públicos-alvo da comunicação. Ao analisar as dimensões da identidade visual corporativa na ótica do recetor, promove-se uma perspetiva original, por ser pouco explorada na literatura até ao momento, que poderá ser benéfica nomeadamente para as organizações (emissor) mas também para os designers (mediadores entre o emissor e o recetor) e contribuir positivamente para o desenvolvimento do estudo desta temática.

Por fim, é igualmente proposto, uma abordagem que reúna uma técnica qualitativa com a adoção de uma abordagem quantitativa na investigação para uma fundamentação mais ampla e rigorosa. A triangulação dos métodos como estratégia

de investigação contribui para a validação da pesquisa e como alternativa para a obtenção de novos conhecimentos, através de novos pontos de vista (Vergara, 2006).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (1996) *Building Strong Brands*. The Free Press, New York, USA.
- Amado, J. (2013) *Manual de investigação qualitativa em educação*. Imprensa da Universidade de Coimbra, Portugal, pp.207-233
- Bardin, L. (2006) *Análise de conteúdo*. Edições 70, Lisboa, Portugal.
- Bosch, A., Jong, M., Elving, W., (2005) How corporate visual identity supports reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.10, N.2, pp.108 - 116
- Balmer, J. M.T., Wilson, A. (1998) Corporate identity: There is more to it than meets the eye. *International Studies of Management and Organizations*. Vol.28, N.3, pp. 12-31
- Bauer, M.W., Gaskell G. (2002) *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático*. Vozes, Rio de Janeiro, Brasil.
- Barthes, R. (1953-1964) *Elementos da Semiologia*. Edições 70, Lisboa, Portugal.
- Bartoli, A. (1992) *Comunicacion y Organización*. Paidós, Buenos Aires, Argentina.
- Baudrillard, J. (2007) *A sociedade de consumo*. Edições 70, Lisboa, Portugal.
- Bauer, N., Gaskell, G. (Eds.) (2008) *Qualitative researching with text, image, and sound*. Sage, London, UK.
- Bello, D. K. (1985) *O processo de comunicação*. Livraria Martins Fontes Editora Ltda, São Paulo, Brasil.
- Best, K. (2009) *Gerir a Estratégia, os Processos e a Implementação do Design*. Diverge Design S.A. Lisboa, Portugal.
- Biklen, S.K., Bogdan, R.C. (1994) *Investigação qualitativa na educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto Editora Lda., Porto, Portugal.
- Bosh, Jong e Elving (2006) Managing Corporate Visual Identity : Exploring the Differences Between Manufacturing and Service, and Profit-Making and Nonprofit Organizations. *Journal of Business Communication*, Vol.43, N.2, pp.138-157.
- Cabral, J. (1991) *Textos de gestão: publicidade e comunicação*, Coordenação de António Silva Gomes Texto Editora, Lisboa, Portugal.

- Caminiti, S. (1992) The payoff from a good reputation. *Fortune*, New York. Vol.125, N.2, pp. 74-77.
- Cavalcanti, P., Chagas, C. (2006) *História da embalagem no Brasil*. Abre, São Paulo, Brasil.
- Centro Português de Design (1997) *Manual de Gestão de design*. Coleção Design, Tecnologia e Gestão. Bloco Gráfico Lda., Lisboa, Portugal.
- Chaves, N. (1994) *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. Ed.3, Ediciones G. Gili, Mexico.
- Chaves, N., Belluccia, R. (2006) *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logótipos*. Paidós, Buenos Aires, Argentina.
- Chizzotti, A. (2006) *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. Ed.8, Cortez, São Paulo, Brasil.
- Costa, J. (2004) *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Paidós, Barcelona, Espanha.
- Costa, J. (2006) *Imagen corporativa en el siglo XXI*. La Crujía, Buenos Aires, Argentina.
- Costa, J. (2003) *Diseñar para los ojos*. Grupo Editorial Design, Bolivia.
- Crow, D. (2003) *Visible signs*. AVA Publishing SA, Lausanne, Switzerland.
- Curvello, J. (2012) *Comunicação interna e cultura organizacional*. Ed. 2, Casa das Musas, Brasília, Brasil.
- Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*, Vol.26, pp. 1091-1112.
- Dondis, D. (1997) *A Sintaxe da linguagem visual*. Martins Fontes, São Paulo, Brasil.
- Drucker, P. F. (1999) *Desafios gerenciais para o século XXI*. Pioneira, São Paulo, Brasil.
- Eco, U. (1973) *O signo*. Ed.2, Editorial Presença, Lisboa, Portugal.
- Eco, U. (2000) *Tratado de semiótica general*. Ed.5, Lumen, Barcelona, Espanha.
- Fachada, M. (2003) *Psicologia das Relações Interpessoais*. Ed.5, Edições Rumo, Chelas, Portugal.

Farias, P. (2002) *Sign design, ou estudo dos signos: a construção de diagramas dinâmicos para as classes de signos de C.S. Pierce*. Tese de doutorado não publicada, Programa de Estudos Pós-Graduados em Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Fascioni, L. (2006) *Quem a sua empresa pensa que é?*. Editora Ciência Moderna, Rio de Janeiro, Brasil.

Fascioni, L. (2006) *A proposal for the structured alignment of corporate and visual identities*. 7º Congresso brasileiro de pesquisa e desenvolvimento, Paraná, Brasil.

Ferreira, C.; Neves, J.; Caetano, A. (2001) *Manual de Psicossociologia das Organizações*. McGraw-Hill, Lisboa, Portugal.

Fiske, J. (1990) *A introdução ao estudo da comunicação*. ASA Editores, S.A., Lisboa, Portugal.

Flick, U. *Entrevista episódica*. in Bauer, M.W., Gaskell, G., (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático*. Vozes, Petrópolis, Brasil. pp. 114-126.

Formiga, E., Braga, C. (2012) *Símbolos gráficos: métodos e compreensão*. Coleção Pensando o design. Blucher, Brasil.

Frascara, J. (1999) *El poder de la imagen: reflexiones sobre comunicación visual*. Ediciones Infinito, Argentina.

Frascara, J. (2004) *Diseño gráfico para la gente. Comunicaciones de masa y cambio social*. Ediciones Infinito, Argentina.

Gil, A.C. (1999) *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. Ed.5, Atlas, São Paulo.

Goldhaber, G. (1990) *Organizational Communication*. Ed.5, Wm. C. Brown Publishers, New York, USA.

Gomes, M.T., Sapiro, A. (1993) *Imagem Corporativa – uma vantagem competitiva sustentável*. Revista de Administração de Empresas/ EAESP/ FGV, Vol.33, Ed.6, São Paulo, Brasil, pp.84-96.

Gonçalves, A, Passos, G., Biedrzycki A. (2008) Percepção do consumidor com relação à embalagem de alimentos: tendências. *Estudos Tecnológicos*, Vol. 4, N.3., pp. 271-283.

Gregory, J.R. and Wiechmann, J.G., (1993) *Marketing Corporate Image: The Company As Your Number One Product*. NTC Business Books, USA.

- Guiraud, P. (1993) *A semiologia*. 4Ed., Editorial Presença Lda., Lisboa, Portugal
- Hatch, M.J., Schultz, M. (1997) Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, Vol. 31, N.5/6.
- Kay, J.A., (1993) *Foundations of Corporate Success*, Oxford: Oxford University Press, UK.
- Ketele, J.D., Roegiers, X. (1999) *Metodologia da recolha de dados*. Instituto Piaget, Lisboa, Portugal.
- Healey, M. (2012) *Design de Logótipos*. Edições Rosari, São Paulo, Brasil.
- Khvtisiashvili, Irakli (2012) How Does Corporate Image Affects the Competitive Advantage of Georgian Banking Segment. *Journal of Business*, Ed.1, pp. 35-44.
- Kotler, P. (2000) *Administração de Marketing*. Ed.10, Prentice Hall, São Paulo, Brasil.
- Kreutz, E.A. (2001) *As principais estratégias de construção de identidade visual corporativa*. PUC/RS, Porto Alegre, Brasil.
- Kreutz, E.A. (2007) *Identidade Visual Corporativa Mutante: uma estratégia comunicacional contemporânea*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da ComunicaçãoXXX. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos, Brasil.
- Lamons, B. (1992) *If you don't care about your company image, no one will*. *Marketing News*, Chicago, Vol.26, p.13.
- Lucas, L. (2004) *Com credibilidade não se brinca! A identidade corporativa como diferencial nos negócios*. Summus Editorial, São Paulo, Brasil.
- Maanen, J.V. (1979a) Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, N.4, pp. 520-526.
- Martins, R.F. (2000) *Atmosfera de compra: a comunicação visual no marketing de varejo infantil*. Unopar Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, Vol.1, N.1, pp. 161-171.
- Massironi, M. (1982) *Ver pelo desenho: aspetos técnicos, cognitivos e comunicativos*. Martins Fontes, São Paulo, Brasil.

- Meggs, P, Purvis, A. (2012) *Meggs' History of graphic design*. Jonh Wiley & sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA.
- Melewar, T.C., Bassett, K., Simões, C. (2006) The role of communication and visual identity in modern organizations. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.11, N. 2, pp. 138-147.
- Mestriner, F. (2004) *Design de embalagem: curso avançado*. Ed.2, Prentice Hall, São Paulo, Brasil.
- Mestriner, F. (2010) Embalagem da pequena empresa. *Revista ESPM*, Ed.3, Vol. 17.
- Munari, B. (1987) *Fantasia: invenção, criatividade e imaginação na comunicação visual*. Ed. 2 Editorial Presença, Lisboa, Portugal.
- Munari, B. (2009) *Design e Comunicação Visual*. Edições 70. Lisboa, Portugal.
- Napoles, V. (1998) *Corporate Identity Design*. John Wiley & Sons. New York, USA.
- Neves, J.L. (1996) Pesquisa Qualitativa – características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisas em administração, *FEA-USP*. Vol.1, N.3, São Paulo, Brasil.
- Peón, M. L. (2001) *Sistemas de identidade visual*. Ed.2, 2AB Editora, Rio de Janeiro, Brasil.
- Pereira, M. (2005) *A Sociedade da Informação e a Administração Pública*. Instituto Nacional de Administração, Oeiras, Portugal.
- Pierce, C.S. (1999) *Semiótica: estudos*. Ed.3, Editora Perspetiva S.A. São Paulo, Brasil.
- Rosa, M.V., Arnaldi, M.A. (2006) *A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para validação dos resultados*. Autentica, Belo Horizonte, Brasil.
- Rego, A. (2007) *Comunicação Pessoal e Organizacional: Teoria e Prática*. Edições Sílabo, Lisboa, Portugal.
- Santaella, L. (2005) *Semiótica Aplicada*. Thomson Learning, São Paulo, Brasil.
- Selltiz, C. et all (1987) *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. Ed.2, São Paulo, Brasil.
- Teixeira, S. (1998) *Gestão das Organizações*. McGraw-Hill, Amadora, Portugal.
- Torquato, G. (2002) *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*. Pioneira Thomson Learning, São Paulo, Brasil.

Triviños, A. (1987) *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. Atlas, São Paulo, Brasil.

Sá, A. (1999) *Publicidade e Comunicação*, Coordenação de António Silva Gomes. Textos de Gestão. 3Ed. Texto Editora, Lisboa, Portugal.

Salles, F. (2010) Novos: a opinião do consumidor. *Supermercado Moderno*. Ano 41, N.8.

Simões, V. (2014) *Estratégia de Comunicação e Orientação do NERCAB*. Dissertação de Mestrado em Design gráfico, Instituto Politécnico de Castelo Branco, Escola Superior de Artes Aplicadas, Portugal.

Šimorová, L., Repašová V. (2012) *Building Corporate Identity in the Economic Crisis Time*. Vol.5, N.20, Studia commercialia Bratislavensia.

Reyes, P., Borba, G. (2007) *Design estratégico aplicado ao território*. Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Rio de Janeiro, Brasil.

Rezende, A. (1979) *Identidade visual: conceitos e prática*. Revista Marketing, N.65, São Paulo, Brasil.

Richardson, R.J., (1999) *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. Atlas, São Paulo, Brasil.

Vergara, S. C. (2006) *Métodos de pesquisa em administração*. Atlas, São Paulo, Brasil.

Viegas, M. (1991) *Textos de gestão: publicidade e comunicação*, Coordenação de António Silva Gomes. Texto Editores, Lisboa, Portugal

Villafañe, J. (1998) *Imagem Positiva: Gestão Estratégica da Imagem das Empresas*. Edições Sílabo, Lisboa, Portugal.

Villas-Boas, A. (1997) *O que é [e o que nunca foi] design gráfico*. 2AB, Rio de Janeiro, Brasil

Wiio, O. (1995) *Organizational communication: Contingent views*. Handbook of Organizational Communication, edited by G. Goldhaber and G. Barnett. Ablex, Norwood, New Jersey, pp.95-100.

Wolton, D (2006). *É preciso salvar a comunicação*. Paulus, São Paulo, Brasil.

## Online

Associação Portuguesa dos Designers – O que é o design?

Disponível em [http://apdesigners.org.pt/?page\\_id=127](http://apdesigners.org.pt/?page_id=127) [consultado em 28 de Maio de 2015]

Conceitos em pesquisa científica, pesquisa qualitativa (2008)

Disponível em <http://www.webartigos.com/artigos/conceitos-em-pesquisa-cientifica/10409/> [consultado em 27 de Junho de 2015]

Ettenson, R., Knowles, J. (2008) Don't Confuse Reputation With Brand.

Disponível em <http://sloanreview.mit.edu/article/dont-confuse-reputation-with-brand/> [consultado em 21 de Julho de 2015]

EDC (Executive Decisions and Communication)

Disponível em <http://www.edc.pt/> [consultado em 24 de Junho de 2015]

IBM Portugal

Disponível em <http://www.ibm.com/pt/pt/> [consultado em 24 de Junho de 2015]

Identidade Visual Corporativa enquanto vantagem competitiva

Disponível em <http://www.richpublicidade.com.br/site/identidade-visual-como-vantagem-competitiva/> [consultado em 11 de Junho de 2015]

Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI): Qual é a definição nacional de pequena e média empresa (PME)?

Disponível em [http://www.eicpme.iapmei.pt/eicpme\\_faq\\_02.php?tema=7#97](http://www.eicpme.iapmei.pt/eicpme_faq_02.php?tema=7#97) [consultado em 24 de Junho de 2015]

Miranda, B. (2008) Investigação Educacional: Método Quantitativo versus Método Qualitativo

Disponível em <http://adrodomus.blogspot.pt/2008/06/mtodo-quantitativo-versus-mtodo.html> [consultado em 28 de Junho de 2015]

myPartner

Disponível em <http://www.mypartner.pt/default.aspx> [consultado em 24 de Junho de 2015]

Pettendorfer, M. (2007) A importância do Design no Ponto de Venda.

Disponível em <http://www.mundodomarketing.com.br/artigos/redacao/340/a-importancia-do-design-no-ponto-de-venda.html> [consultado em 30 de Agosto de 2015]

Revista B!T

Disponível em <http://www.bit.pt/> [consultado em 24 de Junho de 2015]

Revista Literaria (2002) – Elementos da Comunicação

Disponível em <http://www.revistaliteraria.com.br/comunicacao.htm> [consultado em 22 de Abril de 2015]

Sage Portugal

Disponível em <http://www.sage.pt/> [consultado em 24 de Junho de 2015]

Sales Fernandes, Maria (2001) – O que é Comunicação Visual?

Disponível em <http://www.prof2000.pt/users/mglfm/formandos/eduarda/eduarda.htm> [consultado em 22 de Abril de 2015]

The Lisbon School of Design – O que é o design gráfico?

Disponível em <http://www.lsd.pt/cursos/grafico> [consultado em 30 de Maio de 2015]

Truewind-chiron

Disponível em <http://www.truewind-chiron.com/> [consultado em 24 de Junho de 2015]

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1 - Nota Introdutória/ Pedido de colaboração**

No âmbito da Dissertação de Mestrado em Publicidade e Marketing da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa (<http://www.escs.ipl.pt/>), venho, por este meio, solicitar a colaboração na minha investigação subordinada ao tema da “Identidade Visual Corporativa enquanto recurso estratégico na competitividade entre organizações em Portugal”.

A participação, que passa por uma pequena entrevista, é fundamental para a análise e conclusões deste estudo de carácter exploratório.

Destina-se ao Departamento de comunicação de empresas inseridas na área da Tecnologia e Sistemas de Informação/Consultoria e Comunicação, aqueles que, de alguma forma, contribuem para a gestão e divulgação da imagem da marca.

O questionário tem como objetivo a recolha de dados para uma melhor compreensão da relevância e utilidade da Identidade Visual percebidas pelas Corporações no contexto atual português.

Constituído por 17 questões, as informações recolhidas irão ser exclusivamente utilizadas no trabalho em questão. No caso de pretender saber mais informações sobre o projeto, por favor não hesite em contactar através do e-mail: [arseestrela@gmail.com](mailto:arseestrela@gmail.com).

Desde já agradeço.

Com os melhores cumprimentos,

Ana Estrela

## ANEXO 2 – Guião entrevista

Nome:

Empresa:

1. Que função exerce dentro da organização?
2. Quais são os principais públicos-alvo da organização?
3. Qual a missão, visão e valores defendidos pela marca?
4. Na sua opinião, a imagem institucional atual está de acordo com os valores que a empresa representa? De que forma?
5. Quais são os canais de divulgação prioritários da marca utilizados na divulgação da Identidade Visual Corporativa?
6. O feedback proveniente dos clientes relativo à marca reflete-se na comunicação projetada nos públicos - interno e externo - da organização?
7. Acha que o público interno se identifica com o Sistema de Identidade Visual da empresa? E o externo?
8. Referente à intenção da comunicação da organização, considera que se aproxima mais da vertente informativa, emotiva ou de diversão? Porquê?
9. Quais considera serem os principais objetivos na criação de um Sistema Identidade Visual? E desafios?
10. De todos os elementos presentes do Sistema de Identidade Visual (exemplo: logo, símbolo, cores, tipografia, slogan...) qual acredita ser o mais determinante, nomeadamente, para o reconhecimento da marca?
11. Considera que o design gráfico contribui para a formação de uma Identidade Visual Corporativa mais significativa e memorável?
12. De alguma forma sentem necessidade de fazer estudos de novas imagens e reajustar a Identidade Visual consoante a evolução que a empresa vai sofrendo?
13. A imagem institucional já sofreu alguma alteração desde a sua criação? Se sim, qual foi o motivo? (exemplo: inovação, fusão, aquisição, expansão, alteração nas atividades desenvolvidas...)
14. Mudaria alguma coisa no Sistema de Identidade Visual Corporativa da sua empresa?
15. Na sua opinião, as empresas que não cuidam da sua imagem visual estão em desvantagem face aos seus concorrentes? Porquê?

16. Que percentagem de volume de negócios é destinada à área de comunicação corporativa?

17. Considera a Identidade Visual Corporativa um recurso estratégico no atual contexto nacional? Como é que isso se tem materializado em termos de resultados para a organização?

### ANEXO 3 – Análise categorial e sequencial das entrevistas

#### **Categoria: Comunicação organizacional**

<b>Targets</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado B2B para soluções de gestão (...)</li> <li>- Empresas portuguesas de média dimensão.</li> <li>- Empresas que tenham interesse em desenvolver a realidade em matéria de sistemas de informação.</li> <li>- Empresa multinacional B2B.</li> <li>- (...) todas as indústrias e setores nacionais, organizações públicas e privadas e os seus mais variados departamentos (...)</li> <li>- Todo o tipo de empresas que pretenda melhorar o marketing e comunicação da sua empresa.</li> <li>- Todas as empresas do tecido empresarial português, de micro-mepresas, startups e empresários em nome individual a PMEs.</li> <li>- Gestores, diretores de sistemas de informação, executivos, CIO's (...)</li> <li>- Curiosos das novas tecnologias.</li> <li>- Privilegiamos relações empresariais.</li> </ul>	<b>10</b>	<b>6,6%</b>

<b>Identidade Corporativa</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- (...) atua no sentido de apoiar o crescimento e o sucesso do negócio dos nossos clientes.</li> <li>- Através dos sistemas de informação procuramos apoiar os nossos clientes na sistemática melhoria da sua produtividade, competitividade e eficácia da gestão.</li> <li>- Temos como Missão conceber, desenvolver, manter e apoiar a utilização de soluções e serviços baseados em software.</li> <li>- (...) ser essencial para a transformação, desenvolvimento e progresso das empresas, das instituições públicas e da sociedade em</li> </ul>		

<p>geral através da inovação.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para um planeta mais inteligente onde possamos viver e trabalhar melhor.</li> <li>- Estamos dotados dos elementos que entendemos serem a base de uma grande marca: uma ideia duradoura; o que diferencia a organização; como é vivenciada; e quem serve.</li> <li>- Comunicação que gera negócio.</li> <li>- A marca que lhe dá confiança e liberdade para alcançar o sucesso do seu negócio.</li> <li>- Ser o parceiro de suporte de todas as PMEs em Portugal para que estas possam alcançar o sucesso do seu negócio.</li> <li>- É a credibilidade e notoriedade dos nossos conteúdos que constitui o nosso maior valor.</li> <li>- Queremos ser reconhecidos no mercado, sobretudo B2B, como uma fonte de informação diária única.</li> <li>- Cultivamos um modelo de relacionamento onde partilhamos informação, riscos, investimentos e desafios.</li> <li>- A nossa marca trata “Do que se é”, “Do que se faz” e “Porque é que importa”.</li> <li>- Adapta-se à realidade das empresas que atualmente já não têm orçamento para gastar em atividades que não ofereçam rentabilidade imediata ou próximo disso.</li> <li>- É uma marca sólida, de confiança à semelhança do que a empresa representa em todo o mundo (...) somos uma referência no sector do empresarial, retalho e contabilistas.</li> <li>- Conquistar espaço no jornalismo especializado nacional</li> <li>- A IBM é a 4ª marca mais valiosa do mundo, Interbrand 2014, e isso é um ativo incontornável.</li> <li>- Os nossos clientes são os nossos melhores parceiros e a nossa imagem espelha esses</li> </ul>	<p><b>21</b></p>	<p><b>13,9%</b></p>
--	------------------	---------------------

<p>mesmos valores (...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Vamos Construir Um Planeta Mais Inteligente”.</li> <li>- (...) apostamos muito na palavra “Magazine” para que não houvesse qualquer dúvida do nosso foco.</li> <li>- Dedicação ao sucesso de cada cliente.</li> </ul>		
---	--	--

<b>Concordância com a imagem institucional</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- (...) está de acordo com os valores que a empresa representa.</li> <li>- O nosso nome, a imagem do nosso logotipo representam valores de parceria, sucesso e crescimento.</li> <li>- (...) prima pelos valores da excelência e qualidade de trabalho.</li> <li>- A marca (...) é reconhecida e ajustada aos vários contextos onde atuamos.</li> <li>- A nossa nova imagem, que entrará em vigor dentro de um mês está (de acordo).</li> <li>- Sim, sem dúvida.</li> <li>- Acredito que a nossa imagem consegue estar em consonância com os valores que defendemos.</li> <li>- Tentamos adaptar a nossa abordagem aos assuntos que exploramos tendo em conta o interesse que os leitores têm (...)</li> </ul>	<b>8</b>	<b>5,3%</b>

<b>Canais de divulgação</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Identidade Visual Corporativa é utilizada em todas as comunicações internas e externas (...)</li> <li>- Os canais prioritários de divulgação são o nosso website e a rede profissional LinkedIn.</li> </ul>		

<p>- Jornais e online.</p> <p>- (...) temos de planear e dar respostas à escala do nosso país onde não nos é possível fazer publicidade</p> <p>- (...) os canais mais relevantes passem por áreas como os eventos face to face (...), relação positiva com os media, execução de campanhas digitais e reforço de uma atividade forte no online e nas plataformas sociais.</p> <p>- Email marketing, web e redes sociais.</p> <p>- Canais de comunicação online – forte aposta no marketing digital; publicidade em meios da especialidade.</p> <p>- Basicamente a internet e a presença em eventos de grande notoriedade, quer nacionais quer internacionais. Mas o meio online acaba por ser o mais privilegiado</p> <p>- (...) o sistema de identidade visual (...) é utilizado de forma coerente e sistemática</p>	<p><b>9</b></p>	<p><b>6%</b></p>
---	-----------------	------------------

<b>Feedback dos públicos</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<p>- (...) utilizamos na nossa comunicação interna e externa referências ou feedback dos nossos clientes sobre a nossa prestação, atuação.</p> <p>-Sim (o feedback proveniente dos clientes reflete-se na comunicação projetada nos públicos).</p> <p>- Os clientes, como parte integrante e crítica da atividade da IBM, têm de ser ouvidos e tentamos entender o seu ponto de vista.</p> <p>- (...) sempre que nos comentam alguma situação que envolvam melhorias, pois tentamos incluir esse ajuste ou abordagem numa futura interação ou evento ou campanha.</p> <p>- Analisamos ao detalhe o feedback dos clientes quando avaliam as nossas ações de marketing e “debriefamos” em equipa as conclusões para eventual prática numa futura</p>	<p><b>10</b></p>	<p><b>6,6%</b></p>

<p>situação.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Temos sempre a aprender com eles e com os nossos parceiros, e é muito gratificante receber “parabéns” de elementos externos</li> <li>- Sim, temos sempre em conta esse feedback aquando a comunicação.</li> <li>- Sem dúvida, procuramos sempre encorpar todo o feedback dos clientes quer em termos de comunicação da marca, quer no desenvolvimento dos nossos produtos e soluções, bem como na entrega dos nossos serviços.</li> <li>- Sim, estamos sempre atentos ao feedback dado neste caso pelos nossos leitores.</li> <li>- (...) estamos atentos ao feedback dos nossos leitores.</li> </ul>		
---	--	--

<b>Identificação</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os nossos colaboradores identificam-se e refletem a imagem corporativa.</li> <li>- Sim (identificam-se), nos dois casos.</li> <li>- Sim, o público interno utiliza e identifica-se com o Sistema de Identidade Visual da empresa. O público externo identifica-se igualmente (...)</li> <li>- (...) a marca é bastante reconhecida e quer colaboradores ou organizações externas percebem essa notoriedade e identificam-se com a missão da empresa e tipo de atividade.</li> <li>- Sim, internamente temos uma forte cultura interna, em que a marca é reconhecida e valorizada fortemente. Externamente procuramos responder a todas as necessidades de negócio dos nossos clientes e parceiros e sentimos que a nossa marca é percecionada como uma marca de confiança.</li> <li>- Fomos (...) eleitos marca de confiança do ‘profissional’ pela escolha do Consumidor. Esse reconhecimento é mais uma prova de</li> </ul>	<b>7</b>	<b>4,6%</b>

<p>como o mercado nos percebe externamente.</p> <p>- Sim. (...) Nós, os mais experientes, tentamos de alguma forma transmitir os reais valores da marca aos mais novos (...) É um desafio mas acreditamos que eles se identificam de uma forma real e rápida a esse sistema. O mesmo se passa com o público externo.</p>		
--	--	--

**Categoria: Sistema de Identidade Visual (SIV)**

<b>Intenção da comunicação</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<p>- (...) aproxima-se da vertente informativa e emotiva.</p> <p>- Informativa quando falamos de soluções de gestão e emotiva porque privilegiamos relações empresariais.</p> <p>- (Aproxima-se mais da) vertente informativa.</p> <p>- Temos uma abordagem mais informativa e emotiva, porque vai de encontro ao tipo de negócio que fazemos.</p> <p>- Vertente informativa. Tentamos sempre ter uma aproximação editorial a tudo o que fazemos.</p> <p>- Mais do que informativa, eu diria institucional.</p> <p>- Estamos a falar de uma marca de confiança, muito sólida em que os níveis de comunicação estão bem alinhados com a estratégia da empresa.</p> <p>- (...) obviamente informativa. Mas também emotiva.</p> <p>- Queremos ser conotados com a vertente de informação mas uma informação arrojada, fresca e despreziosa.</p> <p>- (...) a palavra B!T remete logo para um conceito ligado à área das tecnologias da Informação. Depois, a palavra Magazine para diretamente apelar à vertente informativa.</p>	<b>10</b>	<b>6,6%</b>

<b>Objetivos e desafios</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- O objetivo principal é a identificação da marca e juntamente com a identificação a Identidade Visual deve comunicar os valores da marca.</li> <li>- Enquanto objetivo, uniformização para uma marca coerente.</li> <li>- Como desafios, tornar a marca atrativa, diferenciadora e que cumpra a identidade interna da organização.</li> <li>- (...) é para desenvolver e contribuir para a notoriedade e o posicionamento no mercado.</li> <li>- Conseguir que marca transmita aos seus segmentos-alvo: “o que se é; o que se faz; e porque é que importa” são os grandes desafios.</li> <li>- A rápida identificação do público com a marca, suscitando um maior interesse que o leve a que querer conhecer melhor a prestadora de serviço.</li> <li>- O objetivo: criar uma marca diferenciadora e que o público-alvo se identifique - é meio caminho para querer conhecer a marca.</li> <li>- Os principais desafios: garantir que a marca (...) evolui e acompanha as tendências do mercado.</li> <li>- Os principais objetivos são claramente transmitir o real “core” da empresa.</li> <li>- Os desafios, no meu entender, são ajustar esse mesmo sistema de identidade visual à volatilidade do mercado.</li> </ul>	<b>10</b>	<b>6,6%</b>

<b>Reconhecimento da marca</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos são importantes, mas o logótipo é determinante.</li> <li>- O nome. A “Truewind-Chiron” tem um nome difícil de memorizar e dizer.</li> <li>- Diria no nosso caso, o logo que é</li> </ul>		

<p>automaticamente reconhecido no mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Os <i>slogans</i> também ajudam à identificação e memorização.</li> <li>- O logo e <i>slogan</i> (são os mais determinantes).</li> <li>- O logótipo (e a sua cor) são determinantes no reconhecimento de qualquer identidade visual/marca.</li> <li>- No nosso caso, o logo.</li> </ul>	<b>8</b>	<b>5,3%</b>
---	----------	-------------

<b>Design gráfico</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sim, sem dúvida (que o design gráfico contribui para a formação de uma IVC mais significativa e memorável)</li> <li>- Sim, (contribui).</li> <li>- Sim, tem a sua relevância. (...) temos de executar e implementar os bons conceitos e aí o design e a produção são peças-chave.</li> <li>- Claramente.</li> <li>- Sim, (contribui).</li> <li>- Claramente. Vejamos o potente exemplo da Coca-Cola que recentemente retirou a palavra “Coca-Cola” das suas latas e todos, sem exceção, continuamos a distinguir perfeitamente (...)</li> <li>- (...) o vermelho para realçar a paixão e os temas quentes conotados com a atualidade e (...) uma forma meia arredondada do <i>lettering</i> que nos confere modernidade e capacidade de inovação.</li> </ul>	<b>7</b>	<b>4,7%</b>

<b>Necessidade de mudança</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Identidade Visual foi sendo adaptada de acordo com a evolução da empresa e de acordo com a evolução da própria sociedade e do seu tecido empresarial.</li> <li>- Acompanhar a própria evolução da empresa</li> </ul>		

<p>e da oferta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Somos uma multinacional, este tipo de decisão não passa pelos países, mas sim pelos HQ da Corporation.</li> <li>- Sim (sentimos necessidade de fazer estudos de novas imagens e de reajustar a identidade visual corporativa), mas não estudos muito extensos. Uma simples consulta a cerca de 10 20 líderes de opinião é suficiente.</li> <li>- Sim vamos realizando vários estudos recorrentemente e recolhendo feedback por parte de clientes e parceiros para que a marca possa acompanhar a evolução da empresa no mercado.</li> <li>- De forma organizada, não.</li> <li>- De momento, não (mudaria nada no SIV da minha empresa).</li> <li>- (Mudaria) o próprio nome.</li> <li>- Talvez na parte publicitária ou na criação de kits de eventos especiais, apostaria em conceitos mais arrojados e ideias menos replicadas.</li> <li>- Neste momento, não (mudaria nada).</li> <li>- De momento não. Está muito <i>clean</i> e simples, uma vez que pretendemos que o mercado assim nos percecion. Como uma empresa simples, inovadora e que responda agilmente as necessidades dos seus clientes e parceiros.</li> <li>- Há sempre coisas a mudar. Não acredito em projetos finais ou finalizados. A equipa B!T está em constante evolução, o projeto em constante busca por inovação pelo que há sempre a necessidade de imputar esses valores no Sistema de Identidade Visual.</li> <li>- É necessário estar constantemente a adaptar-se ao mercado, a reinventar serviços e a gerar novas aproximações.</li> </ul>	<p><b>13</b></p>	<p><b>8,6%</b></p>
--	------------------	--------------------

Mudanças efetivas	Frequência	% Sub categoria
<p>-A imagem institucional já sofreu alterações desde a sua criação.</p> <p>- Os motivos da alteração deveram-se à necessidade de inovação e a alteração à estrutura da empresa.</p> <p>-Sim (já houve alteração). Aquisição, fusão e expansão (foram os motivos).</p> <p>- Somos uma empresa com mais de 100 anos de atividade no mundo e mais de 75 em Portugal, portanto, já sofremos algumas alterações para poder acompanhar a evolução dos tempos, em especial para refrescar a imagem de uma empresa inicialmente mais ligada à informática para uma empresa globalmente integrada e de soluções de valor acrescentado (...)</p> <p>- A evolução do logo em momentos pontuais da história da IBM pretendeu ir expressando a expansão do tipo de negócio e a inovação que faz a diferença.</p> <p>- Em termos do logo não. Do slogan sim, para adaptação aos novos serviços e nova realidade da empresa.</p> <p>- A identidade visual já sofreu duas alterações nos últimos 8 anos, sempre com intuito de inovar e acompanhar a evolução dos nossos clientes em todo o mundo.</p> <p>- Fomos simplificando a mesma, ficando mais <i>clean</i> como todo o ambiente tecnológico e inovador em que nos inserimos neste mundo das Tecnologias de Informação.</p> <p>- Sim.(O motivo foi a) inovação. O anterior <i>lettering</i> era mais “reto” e quisemos dar-lhe algum dinamismo.</p> <p>- O logótipo já sofreu algumas alterações, apesar de ligeiras, tendo sido desde sempre mantido a cor vermelha como base. Vermelho é a cor da paixão, precisamente o nosso sentimento perante a arte de bem informar.</p>	<b>10</b>	<b>6,6%</b>

### Categoria: Recurso estratégico

Vantagem competitiva	Frequência	% Sub categoria
<p>- A Identidade Visual Corporativo é um recurso estratégico já que identifica e incorpora os nossos valores.</p> <p>- O cuidado com a imagem visual é esperado pelos nossos clientes e clientes potenciais. O não cuidar da imagem visual pode trazer algum descrédito ao projeto empresarial.</p> <p>- Sim, porque a era digital e a exigência de mercado assim o impõe.</p> <p>- (...) basta pensarmos numa cor e perguntar a um grupo de amigos que marcas é que associam a essa cor. Se a nossa empresa não aparece <i>top of mind</i> é porque não tem atração, nem fidelização, nem reconhecimento, nem notoriedade.</p> <p>- No momento de consultar e/ou comprar escolhe-se a marca que conhecemos melhor. É bem mais difícil escolher uma marca da qual não nos lembramos sequer do nome ou do logo.</p> <p>- (...) uma empresa que não aposte ou cuide da sua marca e imagem falha em pontos essenciais da sua atividade: não exprime a mensagem com clareza; torna-se mais difícil interagir emocionalmente com o público-alvo, motivar a ação, reforçar a lealdade, articular a organização no seu melhor e estabelecer uma plataforma/fundação para todas as comunicações e marketing.</p> <p>- Não diria desvantagem, mas considero um forte 'handicap' uma vez que a imagem visual 'simboliza' (ou deveria simbolizar/espelhar) o que a empresa é de fato... e pode passar uma imagem menos credível/sólida face aos seus concorrentes.</p> <p>- Que não haja qualquer dúvida que a imagem visual é preponderante nos dias que correm.</p> <p>- Porque hoje tudo é mais rápido, mais direto. Olhamos e temos de claramente ver e gostar.</p>	<b>10</b>	<b>6,6%</b>

<p>Não há segunda hipótese.</p> <p>- Ser e parecer. O que adianta sermos bons se o mercado não nos reconhece essa capacidade? Da mesma forma, parecermos ser sermos...</p>		
--	--	--

<b>Investimento</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<p>- Cerca de 1%.</p> <p>- 5%</p> <p>- Não disponibilizamos detalhe de valores por país.</p> <p>- 5%</p> <p>- Cerca de 10%.</p> <p>- (...) apesar de fazer parte de uma estrutura internacional, é uma pequena empresa por isso o valor que destina à comunicação empresarial é residual.</p>	<b>6</b>	<b>4,1%</b>

<b>Resultados</b>	<b>Frequência</b>	<b>% Sub categoria</b>
<p>- A correta identificação da empresa pode trazer mais valias à empresa.</p> <p>- Em termos de resultados, a myPartner continua a crescer (...) tendo conseguido clientes de renome internacional</p> <p>- A Identidade Visual Corporativa é mesmo um recurso estratégico relevante.</p> <p>- Sim, é um recurso estratégico.</p> <p>- Os eventos de fornecedores onde temos participado trazem-nos reconhecimento para com os pares.</p> <p>- A identidade da marca é e será sempre um ativo valioso para qualquer organização para a ajudar a distinguir-se da sua concorrência.</p> <p>- Está intimamente ligada ao desenvolvimento do negócio e à constante interação com os</p>		

<p>segmentos-alvo e colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer medições e avaliações sobre marca, comunicação interna, externa, etc são sempre temas complexos porque envolvem variáveis qualitativas, sensíveis e emocionais difíceis de quantificar a régua e esquadro.</li> <li>- (...) conseguimos perceber que há muito desenvolvimento de negócio a acontecer (...) porque vamos reforçando a imagem, executando planos de marketing e de comunicação assentes no valor da marca e na relevância da inovação que colocamos na nossa oferta e na colaboração com os clientes e os parceiros.</li> <li>- A ID Corporativa tem suscitado interesse do nosso público e levado a sermos mais contactados.</li> <li>- Considero muito importante (...) apostamos fortemente na marca, seja diretamente através de campanhas institucionais ou através dos nossos parceiros (distribuidores).</li> <li>- A qualidade dos serviços prestados acoplados a uma Identidade Visual Corporativa de excelência terá, com toda a certeza, um impacto mais do que direto nos reais resultados das empresas (...)</li> </ul>	<p><b>12</b></p>	<p><b>7,9%</b></p>
--	------------------	--------------------

<p><b>TOTAL</b></p>	<p><b>151</b></p>	<p><b>100%</b></p>
---------------------	-------------------	--------------------

**ANEXO 4-** Logótipos em vigor das empresas entrevistadas.

Revista B!T:



EDC:



myPartner:



Truewind-chiron:



IBM Portugal:



Sage Portugal:

