

Gestão Integrada da Identidade Corporativa[®] : uma ferramenta ***Corporate Identity Integrated Management: a tool***

FASCIONI, Lígia Cristina,
Dr. Eng., UFSC

Palavras-chave: Identidade, imagem, corporativa.

O presente trabalho apresenta uma ferramenta de gestão baseada na identidade corporativa, trazendo informações de apoio à tomada de decisão e alinhando as ações estratégicas de maneira sistemática.

Key-words: Identity, image, corporate.

This work presents a management tool based on corporate identity, providing information to decision support and aligning the strategic actions systematically.

Introdução

Os termos identidade e imagem corporativas são geralmente confundidos e utilizados erroneamente como sinônimos. Neste trabalho, os conceitos serão esclarecidos e definidos para que se possa trabalhar ambos em uma abordagem estratégica, constituintes de uma ferramenta de gestão.

Olins (*apud* BALMER e WILSON, 2001) afirma que “Corporate identity is that tangible manifestation of the personality of a company. It is the identity which reflects and projects the real personality of a company”. Lux (*apud* BALMER e WILSON, 2001] completa: “Corporate identity is the expression of the personality of a company, which can be experienced by anyone. It is manifested in the behaviour and communication of the company”

Gray e Balmer (1997) afirmam que a identidade é a realidade da corporação, e mais, que a gestão da identidade corporativa possui como objetivos principais criar uma imagem intencional e uma reputação favorável na mente de seus stakeholders^[1].

Balmer e Wilson (2001) chamam atenção para o fato de que está se tornando um consenso entre os acadêmicos estudiosos do assunto a definição de que identidade corporativa refere-se a atributos distintos de uma organização, ou, de uma maneira mais simplificada, “what an organization is”.

A imagem corporativa, ao contrário da identidade, que deve traduzir *o que a empresa é*, é o que a empresa *parece ser*.

Ao contrário da identidade, a imagem não é o que a empresa é, mas o que as pessoas vêem. Ou, em outras palavras, imagem não é o que se diz, mas o que o outro entende. Cabe ao interessado em transmitir a identidade o cuidado para que ela seja bem entendida.

Minguez (1999) define a imagem como “el conjunto de significados que una persona asocia a una organización”. Discute ainda que o processo de formação de uma imagem é um processo sempre complexo, pois é o resultado de uma abstração que cada indivíduo forma em sua mente a partir de operações de simplificação com atributos mais ou menos representativos para ele. Estes atributos, são, em sua maioria, provenientes de três fontes de informação: os meios de comunicação de massa, as relações interpessoais e a experiência pessoal. Em resumo, a imagem corporativa é constituída por retalhos do que a empresa *é*, o que a empresa *faz* e o que a empresa *diz*

Costa (2001, p.58) atenta para o fato de que o termo imagem é geralmente associado ao sentido da visão, ou, na melhor das hipóteses, às percepções sensoriais. Mas imagen corporativa, para o autor, é muito mais: “La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”.

Uma analogia simples para entender esses conceitos é imaginar que a imagem corporativa é como uma tela em branco que as pessoas possuem em suas mentes em relação a uma determinada empresa com a qual ainda não tiveram contato. A imagem é o preenchimento dessa tela, como se fosse um quebra-cabeças. As pessoas vão construindo a imagem com peças que a própria empresa fornece. Se a empresa não sabe muito bem como é a tela original (a identidade), não consegue distribuir as peças corretas para preencher a tela na cabeça das pessoas (a imagem). Isso faz com que se forme uma imagem confusa, onde as peças não se encaixam. Assim, é difícil confiar na empresa e formar uma opinião favorável, pois não há clareza e nem coerência. A reputação da empresa fica prejudicada, pois não se consegue discernir os pontos determinantes para a tomada de decisão. Há então os casos presenciados diariamente de peças que não se encaixam, como os anúncios milionários dos bancos afirmando que o cliente é especial, enquanto faz com que eles tenham um tratamento abaixo da crítica, esperando por longos intervalos de tempo para serem atendidos.

Para concluir a questão, pode-se citar Ade (2001), que conclui: “(..) identity is reality; image is perception. Identity shapes image; image reflects identity”.

O método GIIC — Gestão Integrada da Identidade Corporativa®

O GIIC® é uma ferramenta de gestão que serve justamente para fazer o alinhamento da imagem à identidade da empresa, gerindo a distribuição das peças.

A ferramenta é estruturada em módulos, sendo os dois primeiros obrigatórios, e os demais, opcionais. O primeiro módulo, denominado Sensibilização, trata de explicar aos colaboradores a importância do papel de cada um na distribuição das peças que construirão a imagem da empresa. O segundo módulo, Identidade, trabalha na definição da identidade propriamente dita, reunindo todos os níveis hierárquicos em um workshop. Assim é possível identificar os vários pontos de vista num verdadeiro exercício de auto-conhecimento da instituição.

O resultado do trabalho e as conclusões obtidas são descritos em um relatório intitulado Descrição da Identidade Corporativa que servirá de referência para a aplicação de todos os módulos adicionais que forem contratados.

A ferramenta é modular, e como todos os instrumentos com essa estrutura, os módulos são aplicados de acordo com as demandas da empresa. Os módulos Sensibilização e Identidade são chamados básicos porque fornecem os subsídios necessários para as ações relativas ao alinhamento entre a identidade e a imagem, bem como a sua priorização. Os outros módulos são orientativos e fornecem ferramentas específicas para a recomendação de práticas e controle dos resultados. O sucesso de sua aplicação depende em grande parte de decisões estratégicas da empresa de apoio ao uso da ferramenta. Os cronogramas dependem do perfil da empresa e são definidos em consenso com seus gestores.



Figura 1: Relações entre a identidade corporativa e as suas manifestações físicas

A seguir, são detalhados os módulos constantes do método:

Sensibilização [básico]: Esse módulo apresenta para todos os funcionários os conceitos de identidade e imagem, os objetivos do trabalho e a importância da participação de cada um.

Identidade [básico]: O método mais tradicionalmente utilizado para definir a identidade de uma empresa é a entrevista com seus principais executivos. Ocorre que, com essa abordagem, o que se obtém é uma visão parcial da identidade da empresa, muitas vezes, inclusive, idealizada, longe da realidade. É muito comum os executivos projetarem em um questionário as respostas que eles consideram “corretas” para uma empresa. Ocorre então o esperado teatro: todas as empresas dizem valorizam os funcionários mais do que tudo, os clientes são a razão de seu viver, todas são preocupadíssimas com a responsabilidade social e assim por diante.

É importante então ressaltar que a definição da identidade não faz juízo de valor. Não há respostas certas ou erradas, características considerados aceitáveis ou não. A empresa é o que é, mesmo que não goste muito do que vê. Chauí (2005) explica que todas as coisas investigadas pelo método científico possuem alguns atributos necessários (os chamados essenciais, pois, sem eles, não se pode chegar a uma definição — a sua ausência impediria a coisa de ser tal como é) e os atributos acidentais (sua presença ou ausência não afetam a essência). No trabalho de definição da identidade corporativa busca-se sempre os atributos essenciais, apesar dos acidentais também estarem descritos.

Para a definição da identidade, realiza-se então um workshop de um dia inteiro fora do local de trabalho com a participação de todos os colaboradores para a definição da identidade corporativa da instituição. O método a ser utilizado no trabalho utiliza a técnicas de enfoque participativo e visualização móvel e gera um relatório denominado “Definição da Identidade Corporativa”. Este relatório descreve as atividades do workshop e conclui com uma página com a definição formal da identidade da instituição, redigida conforme as diretrizes apreendidas durante o trabalho. O objetivo do relatório é servir de embasamento para todas as ações de design desenvolvidas deste ponto em diante.

Se a empresa tiver até 40 colaboradores (incluindo sócios, executivos, funcionários e estagiários), a identidade é definida em apenas um workshop. Se o porte for maior, são realizados workshops parciais e os resultados são descritos em uma matriz comparativa que identificará os pontos comuns que definem a identidade. É um importante instrumento de apoio à tomada de decisão para os gestores da empresa, já que uma fotografia instantânea com alto grau de detalhamento é oferecida para análise. O principal diferencial é que estão reunidas em um mesmo documento as diferentes abordagens de todos os colaboradores, traduzindo

a empresa em suas várias dimensões. O trabalho poderá ser utilizado como base em planejamentos estratégicos ou programas de endomarketing, entre outros.

Nome [opcional]: Esse módulo trata da análise da adequação do nome da empresa à sua identidade corporativa e orientação para a alteração, se necessária. Como traduzir a identidade em um nome é uma tarefa às vezes impossível, a preocupação aqui é não contradizer a identidade. Por exemplo: se uma empresa tem uma identidade inovadora, de vanguarda, não cabe usar palavras como “tradicional”, “familiar”, ou algo que remeta a esse conceito em seu nome.

Identidade visual [opcional]: Esse módulo analisa a adequação da atual identidade visual à identidade da empresa e orienta alterações, se necessárias. Por exemplo: uma empresa que se define arrojada não pode ter um brasão como marca gráfica.

Pessoas [opcional]: Esse módulo analisa a adequação da atual política de gestão de pessoas à identidade da empresa e orienta alterações, se necessárias. Por exemplo: uma empresa que valoriza muito a capacitação técnica e a formação de seus funcionários não pode se furtar de incentivar e até patrocinar cursos.

Impressos [opcional]: Nesse módulo se analisa a adequação do atual material impresso da instituição (folders, catálogos, brochuras, cartões de visita, cartazes, etc) à sua identidade corporativa e se faz um acompanhamento do desenvolvimento de padrões para a criação de materiais.

Webdesign [opcional]: Esse módulo analisa a adequação do atual website da instituição à sua identidade corporativa e orienta alterações, se necessárias. Por exemplo: uma empresa que se diz amigável, flexível e acessível, não pode exigir que o usuário possua um computador último tipo, conexão rápida e ainda tenha que instalar vários *plug-ins* apenas para consultar informações sobre um de seus produtos.

Ambiente [opcional]: Esse módulo estuda a adequação dos ambientes de trabalho e/ou atendimento da instituição à sua identidade corporativa. Por exemplo: se uma empresa se diz preocupada realmente com seus funcionários afirmando que eles são o seu maior ativo, não pode lhes oferecer móveis desconfortáveis e iluminação ruim.

Produtos [opcional]: Esse módulo analisa a adequação dos produtos constantes do portfólio da instituição à sua identidade corporativa. Por exemplo: se uma empresa se diz inovadora e de vanguarda, não pode se utilizar da prática de engenharia reversa para copiar produtos dos concorrentes.

Apresentações [opcional]: Esse módulo estuda a adequação das apresentações que os colaboradores fazem em nome da instituição à sua identidade corporativa. Por exemplo: se uma empresa é formal e conservadora, não convém que o palestrante se apresente com roupas extravagantes e conte piadas durante a apresentação.

Atendimento ao cliente [opcional]: Esse módulo estuda a adequação das práticas de atendimento ao cliente da instituição à sua identidade corporativa. Nesse caso, orientações sobre atitude profissional e relações insitucionais são incluídas. Por exemplo: se uma empresa diz que seu foco é o cliente, não pode deixá-lo esperando no telefone mais do que poucos segundos, ainda mais em um ligação tarifada.

Comunicação [opcional]: Esse módulo estuda a adequação das práticas de comunicação interna e externa da instituição à sua identidade corporativa. Isso inclui as comunicações para e entre colaboradores, relações públicas, assessoria de imprensa e publicidade e propaganda.

Operacionalização

Em consenso entre o consultor e os representantes da empresa, elabora-se um cronograma. O consultor então formata uma Matriz de Recomendações para aquele módulo, que será aprovada pela empresa.

A Matriz é baseada no relatório da Identidade Corporativa da empresa e detalha práticas para o módulo em questão.

A Matriz é divulgada entre os colaboradores de várias maneiras: palestras, cartilhas, informativos e outros instrumentos de comunicação que a empresa dispuser. Para verificar se a matriz está sendo seguida, periodicamente é feita uma auto-avaliação por membros da empresa com o auxílio da Planilha de Controle e Manutenção.

Além da Matriz de Recomendações e da Planilha de Manutenção e Controle, outras ferramentas de apoio são utilizadas, como mapas de comunicação do projeto, planos de ação e questionários de coleta de opiniões.

A execução dos módulos também se dará pela escolha da empresa, com os profissionais que ela dispuser ou quiser contratar.

Conclusões

O método é um instrumento poderoso de auto-conhecimento da empresa e importante fonte de informações de apoio à tomada de decisão. A definição de padrões resulta em um aumento na produtividade e redução de custos na elaboração de materiais de divulgação, além de potencializar a visibilidade e melhor compreensão da estratégia da empresa. Além disso, a empresa melhora a sua percepção em relação à concorrência, identificando melhor pontos fortes e fracos.

Outro fator importante é a participação de todos os colaboradores no processo, o que também contribui para uma melhor integração e conformidade entre todas as ações e práticas da empresa. Cabe ressaltar que o total apoio da alta direção é fator essencial e indispensável para o sucesso da empreitada.

Atualmente, o Instituto Euvaldo Lodi de Santa Catarina, entidade sem fins lucrativos ligada à Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina, é a única instituição credenciada para aplicar o método.

Notas

[1] **Stakeholders**: acionistas, clientes, fornecedores, colaboradores, parceiros, bancos e instituições financeiras, órgãos regulamentadores, comunidade, enfim, todos os grupos interessados direta ou indiretamente na empresa.

Bibliografia

ADE, Gerhard. **Brand and identity — the basics**. Disponível em <<http://www.gnade.com/identitybasics.html>>. Acesso em: 29 jul. 2001.

BALMER, John; WILSON, Alan. **Corporate identity and the myth of the single company culture**. International Centre for Corporate Identity Studies. Disponível em <http://www.homepages.strath.ac.uk/~idp97272/trellix%20files/workpap3a/id4_m.html>. Acesso em: 29 jul. 2001.

COSTA, Joan. **Imagen corporativa en el siglo XXI**. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2001.

GRAY, Edmund; BALMER, John. **Corporate identity: a vital component of strategy**. International Centre for Corporate Identity Studies, 1997. Disponível em <http://www.homepages.strath.ac.uk/~idp97272/trellix%20files/workpap4/id4_m.htm> Acesso em: 29 jul. 2001.

MINGUEZ, Norberto. Un marco conceptual para la comunicación corporativa. **Revista de Estudios de Comunicación**, n. 7, maio 1999. Bilbao: Disponível em <<http://www.quadernsdigitals.net/articles/zer/zer7/z7identidad.html>>. Acesso em: 05 mai. 2002.

CHAUI, Marilena. **Convite à filosofia**. São Paulo: Atica, 13ª edição, 2005.

Lígia Cristina Fascioni: ligia@ligiafascioni.com.br, ligiafascioni@yahoo.com

Artigo apresentado em 13/10/2005 no 3º Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Rio de Janeiro, RJ.