

Coerência da comunicação de marketing com a identidade corporativa para uma comunicação efetiva

Coherence of marketing communication with corporate identity for effective communication

Breno Giordane dos Santos Costa

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), Belo Horizonte, MG, Brasil

RESUMO

Este artigo procurou explorar o construto de identidade corporativa fazendo uma revisão teórica para, em sequência, desenvolver uma hipótese (H_1): a comunicação de marketing é percebida como mais coerente quando pautada na identidade corporativa. O arcabouço teórico permitiu identificar nuances e fronteiras a respeito do construto. Foi realizado um quase-experimento em uma empresa do setor hospitalar da Região Metropolitana de Belo Horizonte para o teste, que consistiu em uma pesquisa de delineamento qualitativo baseada em metáforas e, em um segundo momento, em uma pesquisa quantitativa que passou por testes não paramétricos para a análise dos dados coletados. Como resultado, identificou-se que comunicações de marketing não pautadas nos atributos da identidade corporativa, obtém avaliações mais dispersas por parte do público, o que corrobora H_1 .

PALAVRAS-CHAVE: Identidade corporativa; Comunicação de marketing; Imagem corporativa.

ABSTRACT

This paper explored the corporate identity construct after a literature review followed by a construction of hypothesis (H_1): the marketing communication is perceived more coherent when supported by corporate identity. The theoretical framework allowed the researcher to find bounds and contradictions about the construct. A quasi-experiment was made inside a company of healthcare sector in Belo Horizonte, Brazil, to test H_1 . A data collection has been made from metaphors' method and, second, a quantitative data collection supported a nonparametric test. The findings of work was that marketing communication without attributes of corporate identity, receive impressions more diffuse than those that embed attributes on its marketing communication. These results confirmed H_1 .

KEYWORDS: Corporate identity; Marketing communication; Corporate image.

Submissão: 10 janeiro 2018

Aprovação: 18 abril 2018

Breno Giordane dos Santos Costa

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). Professor especialista do curso de Administração da Faculdade Pitágoras Betim. Endereço: Av. JK, 229, 32600-225, Centro, Betim, MG, Brasil. E-mail: brenogsc@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa sobre identidade corporativa vem ganhando espaço desde os anos de 1990, chamando atenção principalmente de autores europeus (He & Balmer, 2013). Neste sentido, o *European Journal of Marketing* tem papel predominante. Contudo, há na literatura a respeito do tema certa difusão de construtos que qualificam o termo identidade. Alguns autores a tratam como *organizacional*, sendo que outros a chamam de *corporativa*. Apesar da divisão, há uma centralidade de significados e aplicações práticas e teóricas dos termos. Este estudo realizou previamente uma revisão bibliográfica para que, posteriormente, pudesse selecionar os conceitos que a bibliografia produziu e delimitá-los, criando assim, construtos sólidos para um teste de hipótese.

De maneira geral, de acordo com a bibliografia visitada, a identidade corporativa pode ser definida como o que a empresa é. Além disso, a pesquisa bibliográfica também demonstrou que a comunicação de marketing, para ser eficaz, deve ser pautada na identidade corporativa (Almeida, 2005; Fascioni, 2010; He & Balmer, 2013; Riel & Balmer, 1997). Neste momento, surge um problema de pesquisa: Qual a importância da identidade corporativa para a organização?

O objetivo geral deste artigo foi, portanto, investigar a importância da identidade corporativa para a comunicação de marketing da organização. Como objetivos específicos, tem-se: 1) analisar separadamente os dados qualitativos e quantitativos coletados referente à identidade da empresa estudada; 2) triangular os dados coletados verificando a importância da identidade corporativa para a comunicação de marketing.

A seguir, a revisão teórica fará a distinção entre termos semelhantes (identidade corporativa e organizacional), destacando as nuances da área de conhecimento para que se possa ter, ao fim da revisão, um construto bem definido para o teste de hipótese. Após, serão apresentadas a metodologia e a análise dos dados para que se chegue às conclusões e se façam as demais considerações.

2 DEFININDO IDENTIDADE CORPORATIVA: POR QUÊ SEGUÍ-LA?

O termo identidade corporativa apresenta uma literatura complexa com algumas correntes, desde: (a) uma literatura mais preocupada com questões organizacionais (como cultura, estratégia e competências), (b) passando por uma corrente preocupada com a imagem corporativa, até (c) o campo da comunicação e do *branding* (Gupta, 2016). Duas referências no assunto, Hatch e Schultz (1997) indicam que o conceito de *identidade organizacional* deriva da literatura organizacional, enquanto o conceito de *identidade corporativa* é mais utilizado pelo marketing. Desta forma, para os autores, identidade *organizacional* é o que os membros de uma organização pensam e percebem sobre ela; já a identidade *corporativa* é um construto de função gerencial com certo foco visual. Contudo, ambos os conceitos estão relacionados de forma que podem identificar *quem a organização é* (Almeida, 2005; Balmer, 2017; Balmer & Gray, 2003; Burgi & Oliver, 2005; Hatch & Schultz, 1997). De forma geral, enquanto a literatura organizacional foca na relação dos membros com a organização, o marketing se apropria do conceito de identidade como forma de expressá-la aos públicos por meio de produtos, comunicações, comportamentos, dentre outros (Hatch & Schultz, 1997).

Em determinado artigo em que tratam sobre *identidade corporativa* (e que não citam a palavra *organizacional*), Riel e Balmer (1997) mostram algumas diferenças de construto a respeito do termo, relativas às áreas de origem que se apropriaram dele:

- Paradigma do *design* gráfico: o termo teve origem no campo do *design* com o objetivo de criar identificação visual. Contudo, houve uma penetração do conceito em estratégias empresariais;
- Paradigma da comunicação integrada: os autores dessa linha defendem o uso de uma comunicação consistente (construída com identidade) com seus *stakeholders*;
- Paradigma interdisciplinar: é o conceito que os autores do estudo, dentre outros, endossam, que define que identidade corporativa é o conjunto único de traços enraizados no comportamento dos membros da organização. Dessa forma, gerenciar a identidade corporativa pode ter importância estratégica.

Até então, vê-se certas diferenças de construto entre Hatch e Schultz (1997) e Riel e Balmer (1997). Enquanto para os primeiros, no artigo em questão, a identidade *corporativa* tem um caráter mais prático e visual (por ter sido apropriado pelo marketing), para os segundos, a identidade *corporativa* soa como a personalidade da organização. Apesar das diferenças, há um ponto em comum: o termo identidade se refere a algo inerente às organizações e é capaz de identificá-las e diferenciá-las. Um endosso é feito por Balmer e Gray (2003, p. 979, tradução nossa), que sustentam que identidade corporativa “refere a atributos distintos de uma organização e que respondem as questões ‘o que nós somos?’ e ‘quem nós somos?’”

No artigo de Riel e Balmer (1997) há citações sobre o mix de identidade corporativa, que é a soma de comunicação, simbolismo e comportamento na organização. Com a explicação de alguns métodos para descobrir e gerir a identidade corporativa e suas dissonâncias, os autores deixam a entender que a identidade corporativa pode ser administrada. Este ponto de vista também é encontrado em Balmer (2017), porém esta visão maleável da identidade corporativa não é compartilhada pela brasileira Fascioni (2010). Depois de escrever sua tese de doutorado e fazer diversas pesquisas sobre identidade corporativa, a autora, de forma geral, argumenta que a identidade é algo muito permanente dentro de uma organização e conclui que é muito mais fácil trabalhar os atributos da identidade positivos (para o público da organização) do que tentar mudar algum atributo possivelmente negativo (sob pena de não conseguir).

Burgi e Oliver (2005) realizaram um trabalho no qual, por meio de um estudo de caso, se torna claro como a identidade afeta toda decisão estratégica das empresas. Para os autores, a identidade *organizacional* é vista como uma importante fonte da qual a estratégia deve se alimentar para ser implantada. Nesse trabalho, os autores, por meio da descoberta da identidade de setores independentes da empresa em questão, conseguiram ver falhas das estratégias desenhadas e correções que poderiam trazer bons resultados futuros (e que, segundo relatos de membros da empresa, trouxeram). Para os autores, a identidade *organizacional* sempre foi entendida como o que os membros da organização pensam a respeito dela, mas trabalhos recentes ampliaram o significado do construto para, dentre outros, a forma como a organização performa em seu ambiente.

Adotando também uma perspectiva estética, Argenti (2006) afirma que, além de fatores como a história da empresa, produtos e serviços, o comportamento dos dirigentes, programas sociais e culturais e a atitude dos empregados, a propaganda, composição visual, cores utilizadas nas peças de comunicação e ambientes, a arquitetura dos prédios, os eventos etc., também constroem a identidade de uma empresa; bem como Bartholmé e Melewar (2011) chamam particular atenção à parte sonora da identidade corporativa. Heller (2016) destaca o papel da identidade corporativa na construção de marcas icônicas por uma perspectiva histórica, trazendo à discussão a historicidade da identidade corporativa.

Para finalizar este entendimento inicial, duas definições de autores brasileiros. Torquato (1986) entende por identidade *organizacional* os valores, características e a forma como a organização faz para ser percebida entre seus públicos. Para Kunsch (2003, p. 172) a identidade *corporativa* “reflete e projeta a real personalidade da organização”. A autora afirma também que fazem parte da identidade de uma organização seu autorretrato, a soma de seus atributos, suas expressões e toda sua comunicação.

Criando um ponto de inflexão, este artigo opta por dar destaque a Hatch e Schultz (2002), que contribuíram com uma nova abordagem para o conceito de identidade (os autores utilizaram o termo identidade *organizacional*), localizando um ponto interdisciplinar com a psicologia e os construtos de Mead. Para os autores, a identidade é um processo dinâmico e interativo que se compreende entre cultura e imagem organizacionais. Para propor este modelo, os autores buscaram na literatura a possibilidade de se fazer um paralelo entre o *self* da teoria psicológica individual e a identidade organizacional. De acordo com a teoria de Mead, o *self* é composto pelo *I* e pelo *me*, como será demonstrado na Figura 1. Feito isso, e podendo transpor os construtos da psicologia individual para o campo social das organizações (ou para uma psicologia coletiva), foi identificado que a imagem corporativa corresponde ao *me*, já que a imagem é entendida na literatura organizacional como a impressão dos outros (*stakeholders*) guardadas pelos membros da empresa. Enquanto isso, o *I*

corresponde à cultura organizacional, onde estão armazenadas as atitudes da empresa em relação ao ambiente. Assim como na psicologia individual, na qual o *self*, portanto, seria uma relação entre o *I* e o *me*, em estudos organizacionais a identidade seria a relação entre a cultura e a imagem organizacionais.

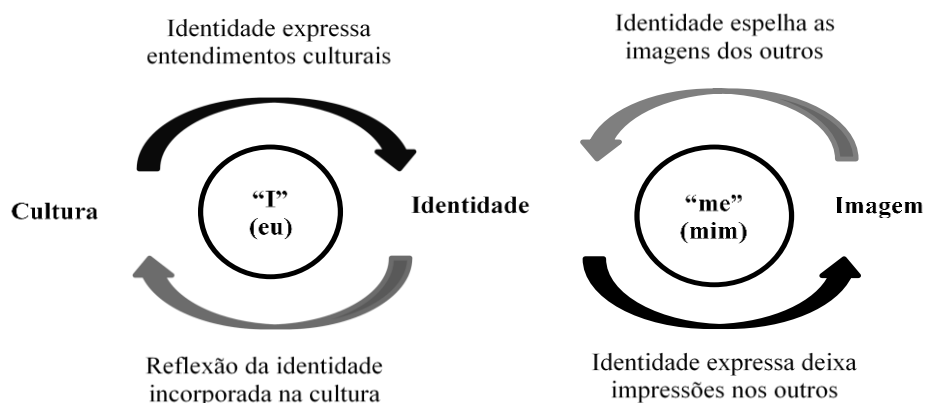


Figura 1 – Relação entre cultura, identidade e imagem
 Fonte: Hatch e Schultz, 2002, p. 995.

Essa abordagem teve como discussão a identidade *organizacional*, contudo, o conceito discutido por Hatch e Schultz (2002), é muito próximo do que é entendido como identidade *corporativa* por outros autores (Balmer, 2017; Apolo, Báez, Pauker, & Pasquel, 2017; Balmer & Gray, 2003; Fascioni, 2010; He & Balmer, 2013; Riel & Balmer, 1997). A proximidade fica clara devido ao entendimento de que a identidade *organizacional* (como representada no modelo) representa, de certa forma, quem a empresa é (*self*). Este modelo contradiz o que Cornelissen (2000, p. 120) relata como “tradicional modelo corporativo ‘de dentro para fora’” (Figura 2). O que este autor questiona é que, ao contrário do que o modelo tradicional deixa a entender, a imagem formada na mente do público externo pela dinâmica da identidade interfere diretamente na atitude destes com a organização, num processo muito semelhante ao espelhamento proposto por Hatch e Schultz (2002). A percepção de que traços da identidade afetam a forma como o público interage com a organização é corroborada por Karaosmanoglu, Altinigne e Isiksal (2016) ao estudar um dos traços da identidade corporativa, que é a identidade corporativa ética.



Figura 2 – Modelo tradicional de comunicação corporativa e formação de imagem
 Fonte: Cornelissen, 2000, p. 121.

A linha divisória existente entre os qualificantes organizacional/corporativa se torna difusa e tênue com a abordagem proposta. O entendimento da identidade *organizacional* como relacional e flexível, juntamente com a proximidade conceitual com a identidade *corporativa*, contesta a noção de imutabilidade da última, como defendida mais calorosamente por Fascioni (2010).

Portanto, na literatura, muitos conceitos se confundem, sendo que alguns atributos de definições para identidade *organizacional* estão presentes em definições para identidade *corporativa*, e o oposto também ocorre. Um exemplo dessa mistura conceitual é um certo entendimento de que a identidade (corporativa ou organizacional) produz uma imagem (o entendimento pelo público externo à organização). Quando Hatch e Schultz (2002) abordaram a identidade enquanto *organizacional*, trataram o construto de identidade de forma muito parecida como Fascioni (2010), Balmer e Gray (2003) e Riel e Balmer (1997) abordaram o construto de identidade *corporativa*.

Outro indicativo de superposição de construtos é demonstrado quando Hatch e Schultz (1997) definem como traços da identidade *organizacional* características distintas e centrais das organizações. Curiosamente, esse conceito é muito parecido com o conceito de identidade *corporativa* defendido por autores distintos, quando falam que a identidade *corporativa* se trata *do que a empresa é*, como é o caso de Fascioni (2010), que criticou a confusão e a má utilização dos construtos. De forma geral, pode-se traçar uma linha frágil entre os construtos, conforme ilustrado na Figura 3.

Identidade Corporativa	Identidade Organizacional
Representa a personalidade da organização e a forma como ela se relaciona com o seu ambiente. Trata-se de <i>quem a empresa é</i> .	Referente ao entendimento dos membros com relação à empresa.
Está mais presente na literatura especializada em marketing. Foi apropriada pelo <i>design</i> para definir traços visuais comuns das organizações.	Está mais presente na literatura organizacional de forma geral.

Figura 3 – Diferença de conceitos entre identidade corporativa e identidade organizacional
 Fonte: Elaborado pelo autor.

A tentativa de criar uma linha divisória mais clara e densa entre os construtos pode ser inócua, já que métodos criados para se extrair a identidade *corporativa* (o que a empresa é) terão que passar pelo que os membros da empresa percebem a respeito dela (identidade *organizacional*). Esse método foi proposto por Fascioni (2010), que busca extrair a identidade corporativa a partir da indução de metáforas produzidas pelos membros da empresa. Um método parecido também foi criado e aplicado por Burgi e Oliver (2005). Ademais, há indicações de ser de grande importância gerencial entender os aspectos da identidade e, por isso, a necessidade de extraí-la (He, 2012; He & Balmer, 2013; Melewar & Karaosmanoglu, 2006).

De forma geral, vários autores (Almeida, 2005; Balmer 2017; Balmer & Gray, 2003; Burgi & Oliver, 2005; Fascioni, 2010; Hatch & Schultz, 1997; Riel, 1997; Riel & Balmer, 1997) argumentam que a identidade *corporativa* serve de base para a imagem *corporativa* (entendida como um conjunto de percepções e associações mentais do público), que se alimenta de traços lançados pela primeira. Essa interdependência é parecida com o modelo proposto por Hatch e Schultz (2002) quando demonstram traços da cultura organizacional (*I*) gerando impressão nos *stakeholders* (*me*). Para Cornelissen (2000) o modelo tradicional da comunicação corporativa demonstrado na Figura 2 pode levar a entender que a imagem pode ser construída deliberadamente, ignorando a interatividade existente entre os *stakeholders* e a organização. O autor propôs, dessa forma, um modelo que simboliza o processo de formação da imagem corporativa, como mostra a Figura 4.

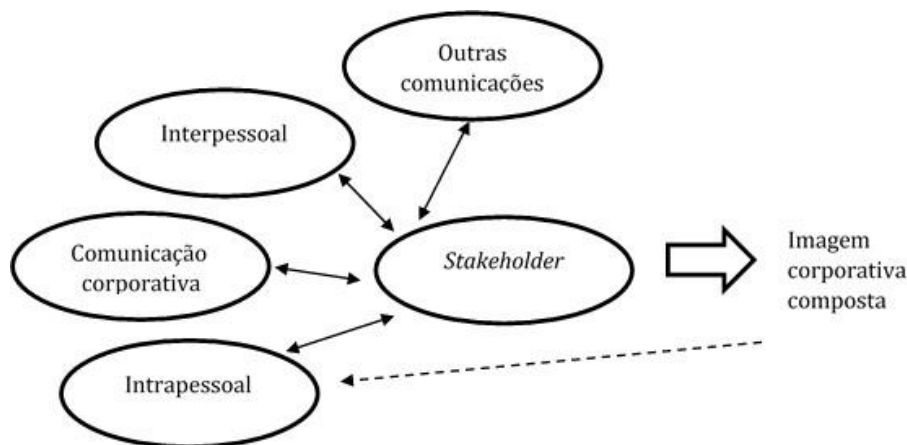


Figura 4 – Modelo de formação da imagem corporativa
 Fonte: Cornelissen, 2000, p. 121.

Ressalta-se ainda que, no momento oportuno, este estudo delimitará seu próprio construto de identidade para utilizá-lo de forma purificada no teste de hipótese proposto. Como foi visto, a linha divisória entre identidade corporativa e organizacional é tão tênue que até mesmo Hatch e Schultz (2002), ao trabalharem com o termo *organizacional*, tiveram que aproximar o construto da identidade *corporativa* (aceitando que a imagem também está de posse do público externo da organização) para poderem operacionalizá-la em seu modelo dinâmico de identidade.

Cornelissen (2002), contudo, critica o uso do termo identidade *organizacional* por pesquisadores sociais e chega até mesmo a sugerir sua suplantação. Partindo do entendimento de que o termo *identidade* é uma metáfora de um fenômeno organizacional, o autor critica seu uso pouco sistematizado. Para isso, argumenta que a construção de metáforas, de forma geral, é importante para a ciência, já que a sua utilização ajuda a trazer à tona conceitos e fenômenos de forma sucinta por associações, além de suscitar hipóteses e trabalhos derivados. Após analisar a importância da metáfora para a ciência e sua aplicabilidade, foi identificado parâmetros para a sua utilização em trabalhos científicos, já que muitos pesquisadores ignoram a necessidade de se utilizarem de termos metafóricos minimamente seguros. Para se criar uma metáfora aplicável à ciência ou testar sua validade, Cornelissen (2002), se pautando no trabalho de Montuschi (1995), argumenta que é preciso seguir quatro passos:

- 1) Identificar uma similaridade mínima entre os termos derivados de cada campo do conhecimento (conceito primário e secundário), sendo este item extremamente necessário para se firmar uma metáfora no campo científico;
- 2) Verificar se a metáfora permite a derivação de hipóteses futuras e a interconexão entre os campos do conhecimento envolvidos;
- 3) Princípio da correção. Implica em identificar se a metáfora aceita correções ou adições futuras feitas por pesquisadores;
- 4) Teste. Por fim, após críticas e testes a metáfora estará apta para tomar o lugar do termo inicial, tornando-se assim, uma *metáfora morta*.

Analisando o termo identidade *organizacional* sob esses quatro aspectos, Cornelissen (2002) entende que sua aplicação no meio organizacional é débil, já que, como o conceito de identidade é trazido da psicologia social que analisa a identidade como característica individual, é impossível utilizar esse termo para uma espécie de identidade de grupo, como é o caso das organizações. Dessa forma, a metáfora da identidade no escopo organizacional não supre o primeiro e fundamental requisito para sua utilização, já que não há similaridade do termo para transitar entre a psicologia social e as teorias organizacionais. O autor ainda opina, dizendo que o uso do termo identidade no contexto das organizações pode ser, deliberadamente, utilizado como ferramenta de controle por parte dos gestores:

Considerando a metáfora da ‘identidade organizacional’, gestores podem reduzi-la para uma única extensão de uma ‘estrutura monolítica de sentimento e pensamento’, as quais, quando concebidas desta maneira, podem então ser utilizadas como um dispositivo retórico e político, como matéria de manipulação gerencial, se atrevendo delicadamente a reunir as pessoas em grupos contidos. Em um tipo de tradução gerencial da metáfora da ‘identidade organizacional’, um abrangente aparato de valores e crenças é presumido existir para transcender membros individuais da organização, talvez de certa perspectiva gerencialista com o objetivo de dar-lhes algum senso de propósito e dirigir suas energias criativas rumo à realização de objetivos corporativos. (Cornelissen, 2002, p. 266, tradução nossa)

Contrariando as objeções ao uso do termo identidade, como foi visto anteriormente, Hatch e Schultz (2002) superaram essa barreira entre campos de conhecimento distintos para proporem seu modelo de identidade organizacional (já abordado anteriormente). Este estudo concorda, portanto, com esta última visão, que entende que um grupo social (assim como as organizações) possui

identidade. Pelo uso já consolidado do termo, será abandonada, portanto, a proposição de Cornelissen (2002) de encontrar outra metáfora para substituir a metáfora da identidade.

Apesar das nuances encontradas no campo de conhecimento, este artigo procurou levantar seis ideias centrais a respeito do construto de identidade corporativa:

- 1) A identidade corporativa é a soma de comunicação, simbolismo e comportamento na organização, por isso, o público interno é o grande pilar que sustenta a identidade. (Apolo et al., 2017; Balmer 2001; Balmer & Gray, 2003; Riel, 1997; Riel & Balmer, 1997);
- 2) É composta por atributos negativos e positivos, é natural e existe independentemente de ser gerida ou não (Balmer & Gray, 2003; Fascioni, 2010);
- 3) Tende a ser estável durante a vida da organização, portanto, é mais fácil aceitar qualquer característica negativa da identidade do que tentar modificá-la (Heller, 2016; Fascioni, 2010);
- 4) Reflete em toda a organização, inclusive em decisões setoriais e estratégicas (Jukić, 2017; Staub, Kaynak, & Gok, 2016; Goldring, 2015; Burgi & Oliver, 2005; Fascioni, 2010; He, 2012; He & Balmer, 2013);
- 5) Para a aplicação no marketing ou no *branding*, o termo identidade corporativa é mais adequado (Apolo et al., 2017; Balmer & Gray, 2003; Fascioni, 2010; Riel & Balmer, 1997);
- 6) Apesar de tender a ser estável (Fascioni, 2010), a identidade pode sofrer interferências do meio externo (imagem) e interno (cultura), se modificando gradativamente (Balmer, 2017; Hatch & Schultz, 2002).

Após esta revisão da literatura, portanto, é possível levantar a hipótese de que uma comunicação de marketing eficaz deve levar em consideração a identidade corporativa, que é a essência da empresa. Os gestores de marketing podem errar ao, deliberadamente, “mentir” sobre os atributos da empresa nas peças de comunicação. A comunicação de marketing, dessa forma, tende a ser entendida como mais coerente quando pautada nos atributos da identidade.

3 METODOLOGIA

Primeiramente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, passando por autores brasileiros e estrangeiros que tratam do conceito de marketing e identidade corporativa, não necessariamente relacionando-os. Todas as abordagens da pesquisa bibliográfica realizada foram confrontadas para que daí surgisse H_1 : *a comunicação de marketing é percebida como mais coerente quando pautada na identidade corporativa*. Para testar H_1 , foram realizados delineamentos qualitativos e quantitativos em uma empresa do setor hospitalar da Região Metropolitana de Belo Horizonte, caracterizando-se, dessa forma, um quase-experimento, de acordo com as definições de Gil (2008).

Utilizou-se um recorte do método pautado no uso de metáforas proposto por Fascioni (2010) para extrair atributos da identidade corporativa da empresa. Esta foi a etapa qualitativa da pesquisa que tem como parâmetro a utilização de metáforas. Como define Zaltman (2003), a metáfora é um importante método para fazer com que o indivíduo leve ao nível da consciência aquilo que estava escondido em níveis subconscientes. O teste foi realizado com 24 funcionários de setores diversos em uma sala de treinamento da empresa. Estes colaboradores foram indicados pelas suas respectivas lideranças, que os alocaram sob o pretexto de realizarem uma avaliação de clima proposta anualmente pelo RH. Os participantes se reuniram espontaneamente em quatro grupos onde cada um deles foi estimulado com a pergunta: *se esta empresa fosse um famoso, quem seria?* Após a resposta obtida de cada grupo, toda a sala foi provocada para que entrassem em um consenso por uma breve discussão dos resultados.

Com os atributos extraídos da fase qualitativa anterior, após cinco anos – tendo em vista o argumento de que a identidade tende a ser estável com o passar do tempo, conforme exposto no referencial – realizou-se uma pesquisa de delineamento quantitativo. Esta lacuna temporal – o espaço de tempo entre a pesquisa qualitativa e quantitativa – tem a intenção de fazer com que a primeira etapa da pesquisa não tenha influência sobre o resultado da segunda.

Os atributos obtidos na etapa qualitativa foram a base para a construção de dois modelos de *folders* contendo uma propaganda institucional da empresa. O primeiro (*folder 1*) foi fundado nos atributos encontrados na pesquisa qualitativa e, o segundo (*folder 2*), foi construído em dissonância com o primeiro. Os *folders* foram validados por uma agência de comunicação da região, que foi o diapasão utilizado para definir se, graficamente, o material estava de acordo ou não com os atributos da identidade obtidos. Ressalta-se que as cores da empresa predominaram nas duas peças, além da dimensão da imagem ser a mesma. Entre as peças foram alterados apenas os personagens, tipografia e texto. Ambas as peças teriam potencial para serem utilizadas devido a qualidade, conforme avaliou a agência.

Um questionário de dois itens foi distribuído entre os funcionários que possuíam e-mail ou acesso ao link da pesquisa – portanto, uma amostragem não probabilística por acessibilidade, como define Gil (2008). O questionário demonstrava as duas peças criadas e pedia para que, em uma escala *Likert* de 1 a 5, os colaboradores pesquisados avaliassem qual delas estava mais adequada à empresa.

A pesquisa quantitativa obteve 85 respondentes. As respostas foram analisadas com o programa SPSS, passando primeiramente no teste Shapiro-Wilk e Kolmogorov-Smirnov, para verificar a normalidade da distribuição dos dados. O resultado dos testes recomendou rejeitar a distribuição normal para os dados e, portanto, após este resultado, utilizou-se o não paramétrico teste do Sinal e o teste de Levene. O primeiro tem por objetivo verificar a aceitabilidade da diferença entre as médias de duas amostras emparelhadas, já o segundo, analisar a aceitabilidade da diferença entre as variâncias (Malhotra, Rocha, Laudisio, Altheman, & Borges, 2005).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir, é demonstrado os dados coletados na pesquisa, iniciando pela etapa qualitativa, que dá sustentação à posterior etapa quantitativa.

4.1 Etapa qualitativa

O resultado da dinâmica de metáforas, que orientou os funcionários a escolherem um personagem famoso que representasse a empresa obteve o seguinte resultado:

- Grupo 1: Geraldo Magela. Humorista mineiro cego, apresentador de TV e rádio. Escolhido pelos seguintes atributos: sem graça, faz piada com coisa séria;
- Grupo 2: Fausto Silva. Apresentador da TV Globo. Chato, interrompe o interlocutor, ultrapassado, fala muito;
- Grupo 3: Luciano Huck. Apresentador da TV Globo. Popular, todos gostam, ajuda as pessoas;
- Grupo 4: Também escolheu o Luciano Huck pelos mesmos atributos.

Em um segundo momento, após serem estimulados a entrarem em consenso, o resultado obtido foi que os participantes identificaram a empresa com o apresentador Fausto Silva, da Rede Globo. Segundo os funcionários, depois de questionados pelo gestor de marketing, essa escolha se deveu aos seguintes atributos: tradicionalismo, repetitivo, antiquado, popular, não escuta o interlocutor.

Estes atributos, como dito anteriormente, foram utilizados como referenciais na construção de uma propaganda institucional, que ficou definida como *folder 1*. O *folder 2* foi construído em dissonância com o primeiro. Um questionário foi disparado para testar o entendimento da amostra sobre a coerência das imagens com a identidade da empresa. O resultado da etapa quantitativa da pesquisa está a seguir.

4.2 Estatística descritiva

A Tabela 1 apresenta a estatística descritiva da amostra. As medianas dos resultados entre os dois *folders* foram iguais ($Md=4,0$). Além disso, as médias foram muito semelhantes ($M=3,82$ para o

folder 1 e $M=3,42$ para o *folder 2*). Contudo, a maior discrepância pode-se verificar quando se analisou a variância ($Var=0,861$ para *folder 1* e $Var=1,342$ para *folder 2*) e o desvio-padrão ($Dp=0,928$ para *folder 1* e $Dp=1,159$ para *folder 2*).

Tabela 1 – Estatística descritiva da amostra

	Média	Variância	Desvio-Padrão	Erro Padrão	Mediana
Folder 1	3,82	0,861	0,928	0,101	4,00
Folder 2	3,42	1,342	1,159	0,126	4,00

Fonte: Dados da pesquisa.

4.3 Testes não paramétricos

Em um próximo passo, a realização e o resultado do teste dos Sinais permite aceitar a diferença das respostas dos pesquisados ao analisarem o *folder 1* e o *folder 2* (valor- $p = ,008$). Dessa forma, o teste de H_1 obteve o sucesso esperado, sendo que o *folder 2* (não coerente à identidade corporativa) demonstra ter uma média inferior.

Contudo, devido à discrepância maior ocorrer na dispersão dos dados, optou-se por realizar um teste não paramétrico cujo foco é a variância das amostras. Para isso, realizou-se o teste de Levene, cujo resultado possibilita aceitar a diferença da variância entre as amostras (valor- $p < ,000$). Uma proposição possível é que a dispersão de dados maior pode indicar maior trabalho cognitivo – e, possivelmente, confusão – dos indivíduos ao avaliar o *folder 2*.

Observa-se que, após levantamento bibliográfico, pesquisas de delineamento qualitativo e quantitativo e a análise dos dados, pode-se chegar a resultados que corroboram H_1 (*a comunicação de marketing é percebida como mais coerente quando pautada na identidade corporativa*). Apesar da diferença da média e da mediana das amostras emparelhadas serem muito pequenas, é possível observar que a dispersão das respostas referentes ao *folder 2* é maior, o que pode refletir uma confusão do respondente devido à não conexão com a identidade corporativa.

5 CONCLUSÃO

A literatura sobre identidade corporativa permite concluir, com certa segurança, que este construto se refere à personalidade da empresa, ou seja, o que ela é e como ela performa no ambiente. Além disso, o entendimento da identidade corporativa pode ter utilidade gerencial. É neste ponto que se funda o problema desta pesquisa e a formulação da seguinte hipótese: *a comunicação de marketing é percebida como mais coerente quando pautada na identidade corporativa*. O teste de H_1 obteve o sucesso esperado, corroborando as teorias e deixando para os profissionais de marketing um importante ponto de atenção para suas atividades gerenciais. Como poderia uma campanha publicitária, um jornal interno ou um *design* de ponto de vendas prescindir dos atributos da identidade corporativa? Os breves resultados encontrados neste estudo empírico indicam um novo caminho a ser seguido.

A análise estatística dos dados coletados nesta pesquisa indica que comunicações de marketing que não levam em consideração os atributos da identidade corporativa podem gerar maior confusão e falta de aderência na audiência. Portanto, os profissionais de marketing devem, antes de idealizarem suas campanhas, buscar os atributos da identidade das empresas para que trabalhem e, para isso, há ferramentas que podem ser encontradas na literatura (Burgi & Oliver, 2005; Fascioni, 2010; Zaltman, 2003). Os materiais de comunicação, bem como o *design* dos escritórios e pontos de venda da empresa, dentre outros, devem estar pautados na identidade corporativa. Para que os profissionais sempre tenham em mãos esses atributos e possam aplicá-los de forma mais estruturada, Fascioni (2010) deixa uma ferramenta gerencial de boa funcionalidade.

Este artigo possui limitações, assim como a amostragem por conveniência e o número de questionários respondidos. Além disso, a empresa em questão não possuía um material de comunicação estruturado para que houvesse comparação com as peças criadas. Recomenda-se para

pesquisas futuras, abordagens para confirmação da identidade pelos próprios produtos e serviços da empresa, bem como por materiais audiovisuais. Outra recomendação possível seria realizar a comparação entre a percepção dos proprietários e gestores da empresa com a *real* identidade corporativa, que é guardada mais fortemente pelos funcionários dos níveis operacionais.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. L. C. (2005). *A influência da identidade projetada na reputação organizacional* (Tese de Doutorado), Fundação Dom Cabral (FDC), Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de comunicación corporativa: Consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 521-539.
- Argenti, P. A. (2006). *Comunicação empresarial: A construção da identidade, imagem e reputação* (4a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291.
- Balmer, J. M. T. (2017). The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), 1472-1502.
- Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997.
- Bartholmé, R. H., & Melewar, T. C. (2011). Exploring the auditory dimension of corporate identity management. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(2), 92-107.
- Burgi, P., & Oliver, D. (2005). *Organizational identity as a strategic practice*. Imagination Lab Foundation - Working Paper 61. Retrieved from <http://imagilab.org/pdf/wp05/WP61.pdf>
- Cornelissen, J. (2000). Corporate image: An audience centred model. *An International Journal*, 5(2), 119-125.
- Cornelissen, J. (2002). On the 'organizational identity' metaphor. *British Journal of Management*, 13, 259-268.
- Fascioni, L. (2010). *DNA Empresarial: Identidade corporativa como referência estratégica*. Rio de Janeiro: Ciência Moderna.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Goldring, D. (2015). Reputation orientation: Improving marketing performance through corporate reputation building. *European Journal of Marketing*, 33(5), 784-803.
- Gupta, S. (2016). New perspectives on communication of change in corporate identity. *IIMB Management Review*, 28(2), 60-71.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.

- Hatch, M., Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1018.
- He, H. (2012). Corporate identity anchors: A managerial cognition perspective. *European Journal of Marketing*, 46(5), 609-625.
- He, H., & Balmer, J. M. (2013). A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 401-430.
- Heller, M. (2016). Outposts of Britain: The General Post Office and the birth of a corporate iconic brand. *European Journal of Marketing*, 50(3/4), 358-376.
- Jukić, D. (2017). Corporate branding in school management. *Strategic Management*, 22(4), 11-18.
- Karaosmanoglu, E., Altinigne, N., & Isiksal, D. (2016). CSR motivation and customer extra-role behavior: Moderation of ethical corporate identity. *Journal of Business Research*, 69(10), 4161-4167.
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (5a ed.). São Paulo: Summus.
- Malhotra, N. K., Rocha, I., Laudisio, M. C., Altheman, É., & Borges, F. M. (2005). *Introdução à pesquisa de marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Melewar, T. C., & Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 846-869.
- Montuschi, E. (1995). What is wrong with talking of metaphors in science? In Z. Radman. (Org.). *From a metaphorical point of view: A multidisciplinary approach to the cognitive content of metaphor*, pp. 309–327. DeGruyter, Berlim.
- Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Prentice-Hall.
- Riel, C., Balmer, J. M. T. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340-355.
- Staub, S., Kaynak, R., & Gok, T. (2016). What affects sustainability and innovation – Hard or soft corporate identity? *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 72-79.
- Torquato, G. (1986). *Comunicação empresarial/comunicação institucional: Conceitos, estratégias, sistema, estrutura, planejamento e técnicas* (5a ed.). São Paulo: Summus.
- Zaltman, G. (2003). *Afinal, o que os clientes querem? O que os consumidores não contam e os concorrentes não sabem*. Rio de Janeiro: Campus.