

Daniel Raposo

# Design

# de Identidade

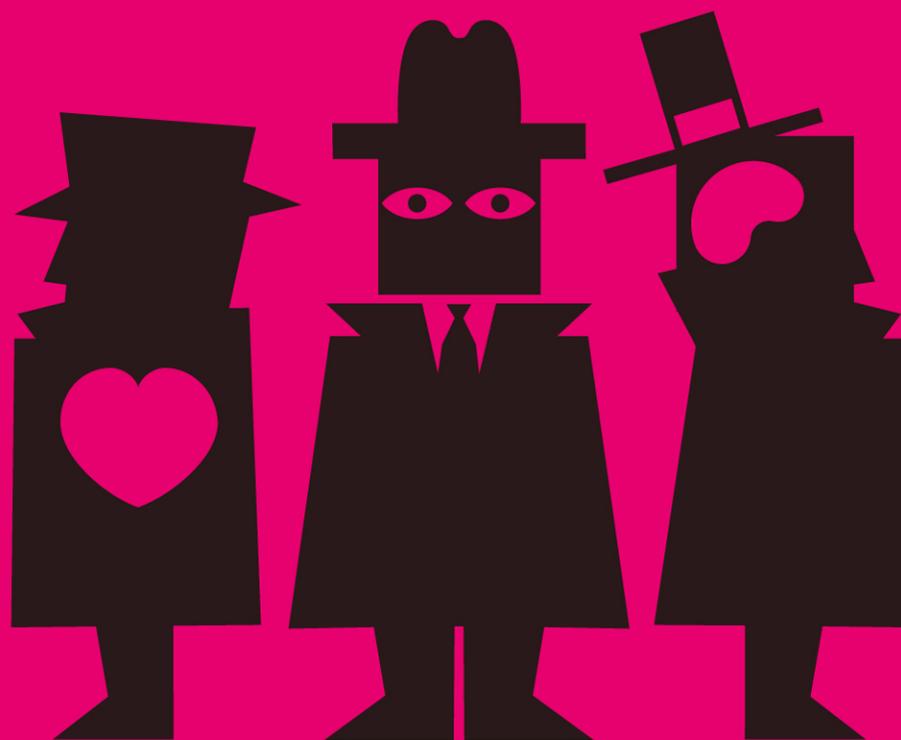
# e Imagem

# Corporativa

**Branding, história da marca,**

**gestão de marca, identidade**

**visual corporativa**



*Prólogos Joan Costa, Vasco Branco e Francisco Providência*



2008

© dos prólogos: os seus autores  
© do texto: Daniel Raposo  
© das imagens: os seus autores

## FICHA TÉCNICA

Edições IPCB  
Novembro de 2008

Instituto Politécnico de Castelo Branco  
Av. Pedro Álvares Cabral n.º 12  
6000-084 Castelo Branco  
Portugal  
www.ipcb.pt

### Título

Design de Identidade e Imagem Corporativa.  
*Branding, história da marca, gestão de marca, identidade visual corporativa*

### Autor

Daniel Raposo  
www.danielraposo.com

### Direcção de design

Daniel Raposo

### Capa

Daniel Raposo | Hélder Milhano

### Projecto gráfico e paginação

Hélder Milhano

### Revisão de textos

João Machado

### Tiragem

1000 exemplares

ISBN 978-989-8196-07-1  
Registo de Depósito Legal 285128/08  
Castelo Branco, Novembro de 2008

### Arte final, impressão e acabamentos

Procer – Oliveira do Bairro, Portugal

Impresso em papel Couché Mate 100grs com a fonte tipográfica principal,  
Eudald News do tipógrafo português Mário Feliciano.

*Dedico este livro aos que me têm acompanhado no meu percurso profissional ajudando-me a afirmar o design como profissão intelectual e científica.*

*Aos que amo e que perdoam o tempo investido nestes projectos.*

APOIO:

**FCT**  
Fundação para a Ciência e a Tecnologia  
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

Todos os direitos reservados. Salvo o previsto na lei, não é permitida a reprodução total ou parcial deste livro que ultrapasse o permitido pelo Código de Direito de Autor, como a sua recompilação em sistema informático, nem a sua transformação por meios electrónicos, mecânicos, por fotocópias, por registo ou por outros métodos presentes ou futuros, mediante qualquer meio para fins lucrativos ou privados, sem a autorização dos titulares do copyright e do autor que detém a propriedade intelectual da obra. Nenhum texto, imagem ou marca é usado com o intuito de lesar direitos, autoria, reputação ou imagem de terceiros.  
Todos os conteúdos desta publicação estão de acordo com o Código de Direito de Autor, nomeadamente o ponto g) e r) do n.º 2, e do n.º 4 do artigo 75.º

Este livro resulta de uma dissertação de Mestrado apresentada na Universidade de Aveiro em Novembro de 2005, orientada pelo prof. Doutor Vasco Branco e pelo prof. Mestre Francisco Providência, ambos do deca da UA, arguida pelo prof. Doutor Pedro Quelhas Brito da FEUP.

-----

*“O designer continua a pensar que resolver um problema de imagem corporativa é um processo que produz formas visuais carregadas de significado simbólico que se implementam em suportes, atendendo a uma orquestração coerente. E nada mais. Não se sente responsável pelo resto da imagem. A sua parte é somente o visual”.*

*Yves Zimmermann*

-----

*Os meus agradecimentos a Fernando Raposo pela sua visão e por possibilitar a publicação desta obra; a Vasco Branco e Francisco Providência por ajudarem a dar corpo a este livro; a Joan Costa, pela sua perspicácia e partilha de conhecimentos que me permitiram melhorar este trabalho, serei sempre seu aluno e amigo.*

*A João Neves e José Silva, companheiros de percurso pelo apoio e pelas conversas que me permitem reflectir. A Ricardo Silva e a António Santos Pereira pelas informações prestadas.*

*A Carla Antunes, pelo seu contributo e apoio em traduções que permitiram manter o rigor do trabalho independentemente da língua. Pela sua compreensão.*

*A Helder Milhano pela sua dedicação a este projecto, um jovem promissor e ao colega João Machado pela estimada ajuda na revisão deste livro.*

*Finalmente a todos os outros que de algum modo colaboram.*

## PROLOGAR UM LIVRO DE DESIGN

\_JOAN COSTA  
Comunicólogo, Designer, Professor,  
Doutor Honoris Causa.

Apresentar um livro supõe, para mim, um auto-questionamento. Um livro necessita verdadeiramente de um prólogo? E qual deve ser a sua missão? Não estou certo de que os livros tenham de ter prólogo. Em qualquer caso, penso que a missão do apresentador não tem de ser em absoluto o que indica o dicionário: que “o prólogo é para explicar a obra”. Pobre do livro que não se explica a si mesmo! O que deve fazer o prólogo é exactamente o contrário: explicar o que o livro não explica. Complementá-lo nos aspectos contextuais de modo a contribuir para que o leitor compreenda melhor o alcance da obra.

É este o caso do presente trabalho, o terceiro livro de Daniel Raposo. Este explica-se perfeitamente por si mesmo a partir de questionamento prévio, preciso e exaustivo do tema sobre o qual desenvolve a sua pesquisa. O que pode adicionar a isso o “prologuista”? Nada de substancial, mas sem dúvida alguma informação lateral. É claro que Raposo considerou as questões que configuram o contexto complexo da sua obra, mas nitidamente preferiu desprender-se do seu discurso preocupado pelo conteúdo e a visão poliédrica do mesmo, que é precisamente o seu objectivo. No entanto, o leitor compreenderá melhor a complexidade e o mérito deste trabalho se tiver ideia do contexto real da problemática que se aborda nas páginas que se seguem.

Entremos na matéria. O campo de estudo e de aplicação da disciplina de Identidade Visual Corporativa ainda é um terreno escorregadio, apesar dos seus cem anos de vida. Sofre o problema das ambiguidades conceptuais e semânticas e, por sua vez, estas arrastam confusões operacionais e dúvidas pragmáticas. Um destes problemas provém das extensões conceptuais e práticas do próprio sujeito, que produzem cruzamentos e sobreposições na delimitação de responsabilidades profissionais no seio das empresas.

O conceito da Identidade Visual Corporativa encontra-se inserido numa rede global de actividades diversas que vão mais além do design gráfico, inclusivamente mais além do “visual”. No entanto, também ultrapassam o estritamente “corporativo”. Por exemplo, quando se fala de Identidade Visual da marca ou de Identidade Visual de Produto, ou de um bem intangível, é pertinente o conceito “corporativo”? De igual modo, existe a dificuldade de recortar ou isolar a “identidade” e de a separar da “imagem” - Raposo já assinala com clareza a ambivalência do termo “imagem”, como eikon e como imago. Surge também a questão ontológica da Identidade, que é objectiva e uma causa, e a Imagem, que é subjectiva e é um efeito.

Estas considerações base já colocam em manifesto questões como a ambiguidade do termo “corporativo” (já invocada), que devemos entender por “global”. Podemos chamar “corporativo” ao design de identidade visual de uma pequena empresa local ou de um comércio como uma barbearia? Por outro lado, trata de design global, porque abarca a expressão visual completa, tanto do negócio, como dos elementos físicos que utiliza. Global é um termo estrutural, orgânico, e não económico, nem burocrático. É um elemento realmente operativo, que se adapta às dimensões da empresa ou à organização. É tão global o conjunto da selva amazónica como um simples micróbio.

Outra faceta importante da comunicação identitária, e que parece ter sido esquecida, é o seu aspecto sociológico. A maior parte da literatura sobre o tema descarta o facto de o design ser comunicação e que a Identidade deve ser comunicada. No entanto, na literatura sobre Identidade Visual Corporativa, a sociologia da comunicação brilha pela sua ausência. Os modelos polarizados no “consumidor”, o “marketing” ou as “campanhas” são testemunhos de pontos de vista particulares, redutores. Não são corporativos, nem globais. Apenas o pensamento comunicacional abarca o sociológico.

Esta análise leva-nos, como vemos, do conceito ao sentido. Temos um excesso de pseudoteorias, prejuízos mentais, tudo gerado por uma bibliografia redundante que procura dissimular a falta de ideias, que complica as coisas, procura termos, cria neologismos desnecessários que apenas estorvam e introduzem mais confusão. Além desta problemática como tela de fundo, surgem as metodologias especializadas em outros campos do saber que alguns transplantam para outros radicalmente distintos (como aquele que nos ocupa), sem ter em conta a natureza do que se investiga. Aplica-se um método que se criou e é eficaz para um certo problema, mas que é alheio ao que se quer investigar. E aqui surge outra fonte de confusões e discussões estereis que, longe de contribuir para tornar as ideias inteligíveis, compreensíveis e utilizáveis, alimentam de oxigénio a cerimónia da confusão.

A Identidade Visual Corporativa é uma rede e encontra-se inter-relacionada com outras actividades inter-complementares, com as quais se produzem sobreposições, duplicações e inclusivamente conflitos. Aí temos, sem ir mais além, o próprio design, a publicidade, o marketing, as relações públicas, o branding e outras técnicas, onde cada uma faz prevalecer o seu critério e, frequentemente, os seus gostos. Onde começa e onde acaba o design gráfico na visualização da Identidade? E quais são os limites do design gráfico no conceito “visual”? Onde acaba a Identidade e começa a Imagem? Como funciona a Marca em tudo isto? Ou talvez a Identidade e a Marca sejam sinónimos...

Eis aqui, em traços largos, a tela de fundo sobre a qual a investigação de Daniel Raposo se impõe e se ilumina. São muitas as imprecisões e as confusões que esta obra desvenda.

Num olhar sobre o índice, depois de ler esta introdução, o leitor encontrará de imediato a estrutura que Raposo desenvolveu, os aspectos que analisou, a diversidade de pontos de observação, o rigor do conjunto. O autor decidiu bem ao começar por relacionar distintos conceitos que intervêm na Identidade Visual Corporativa. Estes frequentemente surgem alheios entre si, como se opostos, e sem a coerência interna com que funcionam na realidade do discurso gráfico corporativo. As evoluções da marca corporativa, cujos inícios foram tão funcionais e graficamente simples, evidenciam-se nesta obra, em contraponto, desenhando a coluna vertebral da história da marca. A travessia vai da Antiguidade à Era Digital. Uma panorâmica que se expande a partir da marca como signo até à Identidade Visual Corporativa e os seus sistemas complexos. Tal como Raposo observa, a Marca continua a ser o núcleo da Identidade Visual Corporativa.

Os modelos propostos por autores seleccionados para ilustrar diferentes modos de gestão apresentam uma exposição interessante mas, como Raposo alerta, sempre incompleta do panorama conceptual e estratégico mais ou menos predominante. O contributo de Raposo é mais que relevante e tenta dar respostas às múltiplas confusões que existem em redor da disciplina da Identidade Visual Corporativa, e que o leitor deve ter presente para a sua cabal compreensão.

A única objecção que eu colocaria a Daniel Raposo é que não tenha publicado nesta obra os seus próprios modelos, resultado de estudo e experiência, que sei que aplica no seu labor profissional. Conhecendo o autor, consta-me a sua atitude responsável, a sua reflexão exigente, a sua necessidade íntima de maturação perfeccionista. E por isso mesmo, prometedora. Aguardemos.

## O INEVITÁVEL DESENHO DE SER

\_VASCO BRANCO  
Professor Associado na Universidade  
de Aveiro, Coordenador do Inst.  
de Inv. em Design, Media e Cultura  
(ID+)

Daniel Raposo foi meu orientando, e do Prof. Designer Francisco Providência, no âmbito do Mestrado em Design, Materiais e Gestão do Produto da Universidade de Aveiro, que concluiu em Novembro de 2005, defendendo uma dissertação subordinada ao tema que agora dá título e corpo a este livro. É importante referir que, já nessa altura, este trabalho foi elogiado pelo júri das provas, quer pela sua pertinência, quer pela qualidade da investigação e da dissertação realizadas.

Escrever este prólogo é, assim, a tradução actualizada desse elogio.

*“O barco em que Teseu e os jovens de Atenas regressaram [de Creta] tinha trinta remos, e foi preservado pelos atenienses até ao tempo de Demétrio de Falero, para o que substituíam as tábuas velhas à medida que apodreciam, colocando nova e mais forte madeira no seu lugar, de tal forma que este barco se tornou um exemplo permanente, para os filósofos, da questão lógica sobre as coisas que crescem; uns sustentando que o barco era o mesmo, e os outros argumentando que não era o mesmo.”*

*Plutarco, “Teseu”*

Se o paradoxo do barco de Teseu é, desde a antiguidade clássica, tido como um símbolo do debate sobre a identidade e sobre a sua variabilidade ao longo do tempo, esse debate assume hoje os contornos e a importância que o actual quadro de globalização lhe confere, nomeadamente, a partir da relação local/global.

Excluindo qualquer tipo de chauvinismo, sobra ainda a defesa do valor da diferença, do valor das qualidades ou características que sustentam a riqueza e o prazer que a diversidade gera. Mas essa defesa só é possível estabelecendo fronteiras claras (será possível?) entre o que é o “mesmo” e o que não é.

Também, para qualquer entidade a operar junto de um público - uma empresa - essas fronteiras, e a sua percepção, são determinantes na construção, manutenção e alargamento da sua presença. Se ser “outro”, isto é, ser diferente, pode produzir sentido pela separação das ofertas similares, mas concorrentes, ser o “mesmo” pode ser sinónimo de uma qualidade percebida, como traço de unificação dos vários produtos propostos por uma mesma entidade. A sua identidade corporativa é, deste modo, responsável pela afirmação da sua alteridade, mas também pela revelação da sua essência - a sua causa formal<sup>1</sup> - em cada manifestação produzida.

Deduz-se, assim, a inevitabilidade da intervenção do design na definição ontológica de cada empresa ou instituição, e este livro ajuda a prepará-la.

Num país onde se detectam deficits simbólicos ao nível dos seus produtos e marcas - o caso da marca Portugal é um exemplo flagrante - é de extrema importância que apareçam livros, bem estruturados e com qualidade científica, que abordem, do ponto de vista do design, a problemática da identidade e da sua gestão. Mas a actualidade e interesse deste livro transcende os muros da academia - onde constituirá um precioso instrumento pedagógico - já que possui os ingredientes necessários a uma imprescindível transferência de conhecimentos para agentes de outros foros disciplinares a operar e a gerir os tecidos produtivo e institucional portugueses.

Até porque uma das razões que justifica esses deficits simbólicos surge da dificuldade que as empresas e as instituições têm em identificar, de forma clara, o design como agente essencial na matriz de inovação, como parceiro estratégico fundamental.

Esta evidência está patente no facto de só em Janeiro de 2007 ter sido aprovado, no parlamento português, o reconhecimento do Design como actividade colectável, ou seja, como profissão, apesar de, pelo menos desde 2000, se formarem nas escolas superiores portuguesas mais de 1000 designers por ano.

A própria Fundação para a Ciência e a Tecnologia só há dois anos passou a incluir o Design como categoria explícita para as candidaturas a bolsas de doutoramento, alinhando-o em conjunto com a Arquitectura e o Urbanismo.

Torna-se, portanto, imperioso, credibilizar e dar visibilidade ao Design em Portugal e este livro é, também nesse sentido, um contributo importante.

Daniel Raposo publicou recentemente, em parceria com Joan Costa, o livro *“La rebelión de los signos: el alma de la letra”*, numa colecção dirigida por essa personagem de referência mundial no domínio científico do design. Este seu novo livro reforça a pertinência da publicação, em língua portuguesa, de obras sobre Design, área científica tão carenciada de títulos escritos por autores portugueses.

*“Até ao momento anterior àquele em que começamos a escrever, temos à nossa disposição o mundo - o que para cada um de nós constitui o mundo, uma soma de informações, de experiências de valores - o mundo dado em bloco, sem um antes nem um depois, o mundo como memória individual e como potencialidade implícita; e nós pretendemos extrair desse mundo um discurso, uma narrativa, um sentimento: ou talvez mais exactamente pretendemos realizar uma operação que nos permita situar-nos nesse mundo”.*

*Italo Calvino, “Seis propostas para o próximo milénio”<sup>3</sup>*

Penso que foi isto que Daniel Raposo pretendeu: realizar uma operação que lhe/nos permita situar “nesse mundo”, ou seja, no âmbito da relação, que deveria ser íntima, entre o design e as empresas; ou generalizando, entre o design e o conjunto das entidades que têm como missão e destino ético servir as pessoas. Como escreveu João Branco<sup>4</sup> nos textos inacabados, preparatórios da sua tese de doutoramento em design:

*“Esta [a identidade corporativa] não é só o aspecto externo que apresenta a totalidade da empresa no sentido do aspecto que tem um traje; é sobretudo o porte, o carácter e a personalidade.”*

<sup>1</sup> - Traduzido a partir de <http://classics.mit.edu/Plutarch/theseus.html>, consultado em 5/08/08

<sup>2</sup> - Aristóteles distingue quatro tipos de causas: a causa formal (a forma ou essência das coisas); a causa material (a matéria de que é feita uma coisa); a causa eficiente (a origem da mudança - ex: quem produz as coisas); a causa final (o fim a que se destina uma coisa). Ver em Aristotle's Metaphysics (Stanford Encyclopedia of Philosophy) "II. Substance as Cause of Being"

<sup>3</sup> - <http://plato.stanford.edu/entries/aristotle-metaphysics/>

<sup>4</sup> - Calvino, Italo, Seis propostas para o próximo milénio, Editorial Teorema, Lisboa, 1998, [pág. 149]

<sup>5</sup> - João Branco (1953 - 2006) foi docente e investigador em Design na Universidade de Aveiro. Esta Universidade e a sua família instituíram um prémio, com o seu nome, para promover a investigação científica portuguesa em Design. Ver [www.premiojoaoabranco.org](http://www.premiojoaoabranco.org).

## AS MARCAS SÃO A ALMA DA ECONOMIA.

\_FRANCISCO PROVIDÊNCIA,  
Designer e Professor na Universidade  
de Aveiro

A presente obra do designer Daniel Raposo Martins que em boa hora se vê editada, é o resultado do esforço de estudo, compilação e inteligente interpretação que deu suporte à sua dissertação de mestrado Gestão da Identidade corporativa: do signo ao código, defendida em 2005, e que eu tive o grato prazer de acompanhar. Nos períodos de tempo dispensado à partilha e discussão do tema, o autor revelava, quer uma elevada tenacidade e pragmatismo (demonstrando um raro espírito de sacrifício e responsabilidade que lhe permitiu levar a cabo o seu projecto com grande autonomia), quer uma singular utopia e curiosidade que o incentivaram a investigar a história e os modelos de gestão de marcas, defendidos pelas maiores consultoras internacionais. Mas a raridade deste projecto está em que o exercício das marcas é pensado a partir de Portugal, e essa é uma nota de diferenciação deste estudo em relação a outros, procurando assim compreender a complexa realidade que, partindo de ideias (signos), chega à consumação da sua normalização (código), com consequências extraordinárias na criação de valor a partir da diferenciação identitária de produtos e organizações. Este é, hoje, o principal valor das organizações e o melhor meio para a sua acreditação junto do mercado. Decorre frequentemente do fenómeno a ambiguidade entre a imagem da marca e a sua imagem de marca, entre a marca gráfica (dispositivo sintético de comunicação) e os valores a ela associados residentes no imaginário colectivo, a cujo esclarecimento Daniel Raposo não se eximiu.

A importância deste tema para Portugal, para Portugal económico suportado por empresas e indústrias que concebem, reproduzem e vendem mercadorias, é tão importante quanto o impacto da distribuição na actual decomposição do seu valor escapa a uma tradição industrial de negócio em regime de subcontratação. Hoje, o valor das coisas, trata sobretudo do valor da sua promessa simbólica, o valor conotativo dos argumentos que lhe dão sentido. Esse valor associado à marca do produto, é de natureza cultural e reside na cabeça de quem o sabe decodificar, interpretar e compreender, condição necessária para que o possa vir a adquirir. Nunca como hoje a mercadoria teve uma expressão tão cultural; nunca o seu valor foi tão ditado pelo desenho. Nunca como hoje, o design foi tão procurado. As mercadorias são hoje extensões das marcas. As marcas são entidades imateriais que concentram o desejo; são a alma da economia. O design opera neste nível, desenhando interfaces culturais, desenhando novos argumentos de vida, insuflando de humanidade a tecnologia.

Trata-se, portanto, de um processo de comunicação na interface entre produtor e consumidor e esta é, claramente, uma competência do design: desenhar artefactos e dispositivos de interface cultural. As manifestações de eficácia comercial deste fenómeno são tão comuns, que se questiona hoje, cada vez mais, a sua oportunidade ética; se por um lado as marcas são a face de responsabilidade social e a identificação pública das suas estruturas capitalistas - será também por via das marcas que se humaniza a economia ao serviço da biodiversidade cultural, dando vida ao inóspito meio por onde fluem os capitais -, por outro são dispositivos de persuasão à adopção, produzindo à sua volta um estranho efeito de pertença entre os seus consumidores (incansáveis máquinas de desejo delirante).

Num país cujas exportações se apresentam em menos de 2% com marca própria, concorrendo internacionalmente com outros culturalmente similares como a Espanha, que exporta metade dos seus produtos com marca própria, e a Itália que exporta quase 80% das suas mercadorias sem abdicar da marca, o branding como prática empresarial e como cultura económica, será absolutamente necessário ao seu desenvolvimento. Sabemos que para isso concorrem diversos factores ancorados na distribuição e que excedem em muito as competências do design. No entanto, o design tem vindo a ser entendido progressivamente pelas grandes marcas como intermediário na comunicação das organizações com os seus públicos, interpretando os seus valores ao mais alto nível de decisão das empresas. O mesmo se poderá observar nos países cuja diferenciação internacional é, em parte, construída pelas suas marcas.

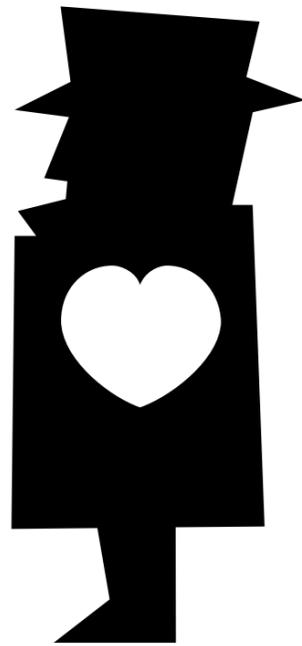
O conjunto das empresas internacionais que constituem o mercado global, são, por via das suas marcas, responsáveis pela conformação de uma parte considerável do imaginário, cultura e desejo dos cidadãos expostos à sua contaminação. Qualquer cidadão ocidental é hoje, quer queira quer não, um produto material das marcas que consumiu durante a sua existência, aqui residindo uma das mais graves responsabilidades sociais que a hegemonia cultural das maiores marcas tem tido na globalização do gosto, desprezando toda a tradição e competência civilizacional local, tratando a todos como iguais, isto é, reduzindo-os à universal condição de consumidores. As marcas tornam-se poderosos meios de manipulação social e comercial, capazes de conformar o cidadão, convertendo-o na marca de si próprio, isto é, no estereótipo funcional e previsível de uma certa “personalização” social tipificada. No entanto, na sua ambivalência, as marcas são necessárias à comunicação entre produtores e consumidores de bens, constituindo hoje a parte mais visível da economia.

Um livro sobre o funcionamento das marcas interessará pois a empresários, estudantes e outros agentes de cultura e economia, empenhados em compreender a origem mágica do valor que criam, assim convergindo com o pensamento estratégico do país e sobretudo da sua região mais industrializada a Norte. *“O processo de valorização do Norte de Portugal depende hoje tanto da evolução favorável da produtividade da sua economia como da capitalização de factores não tangíveis ou imateriais, que remetem para elementos simbólicos produtores de “marcas” e de “identidades”, com um elevado potencial de internacionalização”*, lia-se no Relatório Norte 2005. É precisamente nesta dimensão que o Design, como interface cultural, poderá constituir um contributo relevante. Daniel Raposo, fazendo o esforço de observar o fenómeno de gestão para além da sua condição de designer e cedendo mesmo à tentação de algoritmizar a prática da criação e gestão de marcas, procurou estruturar os meios para que, tão rapidamente quanto possível, o signo desse lugar à norma, automatizando a sua gestão.

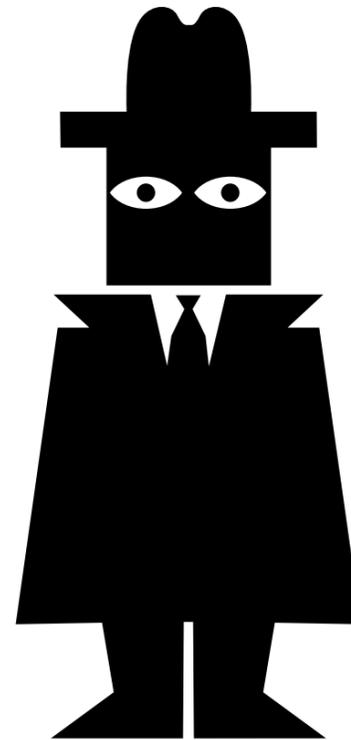
Muitos autores referem a identidade das organizações como a variação da sua genealogia, pelo grau de auto consciência que adquirem no tempo, esquecendo-se do papel que assume o público neste processo. Sem público, sem comunidade de pertença à marca, não há identidade compreendida. A identidade, sendo construída a meias entre as organizações e os públicos, é um fenómeno muito frágil, por vezes mais construído pelo receptor do que pelo emissor e que, conseqüentemente, resulta de sinergias culturais da sociedade que as marcas jamais poderão dominar totalmente.

O que faz com que as pessoas vejam nas marcas, para além de simples meios de representação, o indício de experiências satisfatórias, base do seu sucesso comercial? Reconhece-se imediatamente o reflexo condicionado daquele que a acolhe, mas por trás disso estará a faculdade emocional de se imaginar empaticamente no outro (narrativa publicitária), ou na sua promessa futura - a inteligência emocional leva-nos para o outro, fazendo-nos sentir quer os seus problemas, quer as suas alegrias. Nas crises da arquitectura como nas do design, assiste-se à necessidade de representar a experiência em vez de a proporcionar (origem dos resortes temáticos como a Disneylandia), assim proporcionando a experiência da representação, como simulacro consentido, fundado na cultura da visualidade suportada pela fotografia (Vilém Flusser) mediadora cénica do homem com o mundo (como na caverna de Platão). Se as marcas ainda funcionam hoje como signos aristocráticos, como veículos híbridos de uma representação que é, não só partilhada, como construída pelo consumidor, as marcas no futuro serão o vestígio de uma experiência satisfatória, o nome de um domínio de realização, toponímia de um lugar onde aconteçam as coisas que desejamos.

Não posso terminar sem deixar de propor a necessária contradição ao enunciado do Daniel Raposo: que a gestão da Identidade corporativa se faça do código ao signo (invertendo o proposto), não permitindo que a marca se esgote na sua normalização mas, superando-a, se estabeleça subjectivamente na mente de cada cidadão e assim se propague, indisciplinada, no imaginário dos homens.



*Identidade Corporativa*



*Identidade Visual Corporativa*



*Imagem Corporativa*

**ÍNDICE**

	2		
<b>1- INTRODUÇÃO</b>	4	<b>4- A ESTRUTURA DA IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA</b>	90
<b>2- CONCEITOS RELACIONADOS</b>	6	4.1- Considerações acerca da arquitetura da marca.	95
2.1- Os signos	9	<b>5- MODELOS CONCEPTUAIS DE GESTÃO DE IDENTIDADE CORPORATIVA</b>	96
2.2- Ícones, índices e símbolos	10	5.1 - Enquadramento	96
2.3- O Símbolo	11	5.2- Modelos de gestão de identidade corporativa	96
2.4- Os códigos	12	5.2.1- Modelo de Kevin Lane Keller (1998) - “Estratégia de Marca Baseada no Consumidor”	96
2.5- Modos de comunicação	13	5.2.2- Modelo de Gestão De David A. Aaker	100
2.6- Signos naturais ou arbitrários	13	5.2.3- Modelo de Gestão de Scott M. Davis	105
2.7- O significado de uma marca	14	5.2.4- Modelo de Norberto Chaves	110
2.8- A dupla dimensão da marca	14	5.2.5- O paradigma sociológico de Joan Costa	117
2.9- Identificação planeada e espontânea	15	5.2.6- Conclusões sobre os modelos de gestão de identidade corporativa	122
2.10- O signo gráfico: linguístico (logótipo) e icónico (símbolo)	16	<b>6- IMAGEM E REPUTAÇÃO CORPORATIVA</b>	123
2.11- A marca em toda a sua dimensão semiótica	17	6.1- Auditoria de Imagem Corporativa	132
2.12- A imagem gráfica e imagem corporativa	17	<b>7- IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA (IVC)</b>	133
2.13- A identidade corporativa	18	<b>8- CONCLUSÕES</b>	137
2.14- Semiótica corporativa	18	<b>9- GLOSSÁRIO DE TERMOS</b>	145
2.15- Relações entre componentes corporativos (realidade; identidade; comunicação; imagem):	20	<b>10- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	148
<b>3- A MARCA COMO ESPELHO DA HISTÓRIA HUMANA</b>	22	<b>11- BIBLIOGRAFIA</b>	152
3.1- Primeiro nascimento da marca - a marca para identificar	22		
3.1.1- A pré-história da marca	22		
3.1.2- Monogramas - A marca como assinatura	24		
3.1.3- A marca laboral	26		
3.1.4- As marcas dos canteiros	30		
3.1.6- As marcas de gado	34		
3.1.7- A marca na moeda	41		
3.1.8- Marcas na cerâmica - Os códigos de identidade das ânforas e das régulas	43		
3.2- O segundo nascimento da marca - A marca obrigatória e a militar	48		
3.2.1- O sistema corporativo medieval	48		
3.2.2- A heráldica	53		
3.2.2.1- A heráldica portuguesa	59		
3.2.3- Marcas de contraste e de ourives ou punções	64		
3.2.4- Marcas de imprensa	66		
3.3- O terceiro nascimento da marca - a marca moderna	72		
3.3.1- A liberdade comercial e a marca	72		
3.3.2- O industrialismo e a marca moderna	72		
3.3.3- A publicidade (o cartaz marca de 1900) e a crescente autonomia das marcas	73		
3.3.4- Da marca à identidade corporativa (AEG)	80		
3.3.5- O design no período da II Guerra Mundial	80		
3.3.6- O design do Pós-Guerra	81		
3.3.7- Escola de Ulm (1953-1968)	82		
3.4- O quarto nascimento da marca - o código	84		
3.4.1- O contexto e a marca como um sistema vivo	84		
3.4.2- Personalização e adaptação às necessidades do cliente	86		
3.4.3- O eDesign e a marca on-line	87		
3.4.4- A marca emocional na era digital	88		

# 1. INTRODUÇÃO

Esta publicação surge na sequência de uma já velha ambição de contribuir para a clarificação de conceitos relacionados com a Identidade e Imagem Corporativa. Tal intenção revela-se mais pertinente quando, diariamente, muitos designers desenvolvem projectos de identidade visual sem dados suficientes sobre o objecto de estudo e convencidos de que vendem um projecto de identidade corporativa, o que quase nunca corresponde à verdade... tal como ocorre com a frequente redução das marcas a um mero exercício para aumentar as vendas.

À novidade da disciplina do design e ao facto de ter surgido de fora para dentro das empresas, se deverãp as diversas confusões entre termos técnicos, nomeadamente entre “*Identidade e Imagem Corporativa*”, frequentemente utilizados como sinónimos e que nesta publicação encontram uma tentativa de explicitação.

Ao longo desta obra, o termo Corporativo será usado na sequência de corporação (do Lat. corporatione) para referir organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos, grupo de pessoas que trabalha em determinada actividade com um propósito comum, sinónimo do termo Global ou sistema sociológico e organizativo. Não confundir com corporativismo (do Lat. Corpus), política corporativista ou estado corporativo.

Wally Olins (1995, p.7)<sup>1</sup> escreve em livro que o termo “Imagem corporativa” surgiu na década de 1950, o qual, segundo alguns, terá sido utilizado pela primeira vez por “*Walter Margulies, chefe da distinta consultoria de Nova Yorke Lippincott & Margulies*”, para designar programas de design complexos, coerentes e resultantes de investigação e análise.

Refere Joan Costa (2004, p.101) que o termo terá sido criado nos Estados Unidos, com base em projectos como o da AEG, mas adoptando uma perspectiva mais redutora confinada apenas aos aspectos gráficos, eventualmente por ser mais fácil de comercializar.

Diferentes autores (Joan Costa, Wally Olins, Norberto Chaves, por exemplo) referem que o termo “*Identidade Corporativa*” tem duas interpretações diferentes: a primeira, considerada mais redutora, relacionada apenas com os suportes visuais; a segunda, que compreende a marca como um sistema vivo de signos, composto por uma dimensão material física e outra imaterial ou fenómeno mental, resultante de comunicações voluntárias e involuntárias vindas da organização.

Não é objectivo desta publicação estabelecer a cronologia ou a autoria do uso dos termos relacionados com a “*Identidade Corporativa*”, mas sim clarificar os seus significados.

Partindo do pressuposto de que a marca é o principal objecto de trabalho da “Gestão de Identidade Corporativa”, entendeu-se como fundamental para a sua compreensão traçar o seu percurso histórico, embora não seja possível definir com total exactidão a sua evolução. Este entendimento é de extrema importância, para os designers, pois a marca é um excelente instrumento antropológico, que acompanha as mudanças humanas ao nível funcional e simbólico decorrentes das transformações culturais, sociais, económicas e tecnológicas. A contemporaneidade não é excepção como esclarece Rui Valente (2002, p.7)<sup>2</sup> ao referir que “...*O tempo presente é de profundas alterações sociais, políticas e económicas. Na última década, a globalização tornou-se palavra de ordem: há multinacionais com mais poder do que Estados, a economia deixou de centrar-se no produto para se centrar no cliente, o marketing de exportação deu lugar ao marketing global*” e Frederico D’Orey<sup>3</sup> (2002, p. 8 e 9), que complementa dizendo que os produtos estão cada vez mais iguais, os seus ciclos de vida mais curtos e os clientes menos fiéis, conferindo à marca um papel cada vez mais relevante no que diz respeito ao valor acrescentado e de diferenciação.

Para Wally Olins (1995, p.10), o valor acrescentado que permite a diferenciação de uma empresa relativamente aos seus concorrentes prende-se com a relação emocional que esta estabelece com o consumidor, fazendo-o com argumentos lógicos e emotivos. Opinião directamente relacionada com a do autor José M. Martins (1999, p.12)<sup>4</sup>, para quem abordar a questão da marca é falar em emoções, pelo que no processo de concepção e divulgação de uma marca é necessário compreender o que motiva a opção de compra e é fundamental utilizar uma imagem (mental e simbólica) adequada aos sentimentos do consumidor.

Estas modificações, entre outras, terão aumentado a exigência ao nível da comunicação corporativa, alterando a sua lógica e evidenciando novos públicos. A este respeito, refere Helena Gonçalves<sup>5</sup> (2001, p. 25 à 27) que a comunicação corporativa abandona

a lógica objectiva dos produtos em beneficio de estilos de vida vigentes no contexto social, afirmando-se social e psicologicamente. A esta afirmação dever-se-á somar, uma vez mais, a opinião de Olins (1995, p.10) que refere que as empresas actuais devem preocupar-se não apenas com os seus clientes (tradicionalmente considerados o seu público), mas também com empregados, fornecedores, distribuidores, comunidades locais e mundiais, numa visão mais holística da marca enquanto imagem alargada.

Por outro lado, as crescentes fusões e aquisições empresariais formam alianças estratégicas para trabalhar um projecto comum (como ocorreu com a fusão de vários bancos que deu origem ao BPI), o que segundo Olins (1995, p.11) pode contribuir para o desenvolvimento da Identidade Corporativa. Naomi Klein (2002, p.154), ao contrário, considera que tal facto reduzirá as opções de escolha do consumidor - marcas mais fortes (maior possibilidade de monopólio) e menor oferta.

Parece ser opinião geral que o êxito de uma empresa depende em grande medida da imagem que dela tem o consumidor e, neste caso, fala-se da marca em toda a sua dimensão, pois como refere Frederico D’Orey (2002, p.9), uma marca é mais que uma designação ou logótipo, “*é uma proposta para uma experiência, é um conjunto de valores associados a uma organização, bens ou serviços que estão na cabeça (no imaginário) dos consumidores.*”

Assumindo que uma empresa se propõe criar e implementar um projecto que vise controlar a forma como é percebida pelos distintos públicos, é necessário conhecer resultados, nomeadamente as associações e percepções da marca quanto ao valor atribuído, no posicionamento e na personalidade. Para conhecer tais resultados, alguns autores apontam meios como observatórios ou auditorias, embora considerem que a monitorização e gestão do processo é a forma mais segura de assegurar o resultado pretendido. No entanto, a gestão da marca parece ser uma preocupação relativamente recente, talvez correlacionada com o aumento da complexidade da vida das corporações e das sociedades (ou a sua relação).

Neste estudo, considerou-se que apenas depois de compreender como nascem e funcionam as marca (nas suas dimensões material e social ou simbólica), compreendendo-a como um sistema vivo estratégico (um código) que culmina numa imagem mental, será possível falar da sua gestão. Neste sentido, foram explanadas propostas metodológicas de gestão de marca, pertencentes a diferentes autores reconhecidos e a uma escola de referência.

Para responder às questões relacionadas com o tema, foi fundamental a pesquisa bibliográfica, cruzando, complementando ou refutando opiniões de diversos autores. Não menos importantes, terão sido as reflexões acerca de cada uma das questões em particular, que naturalmente vão surgindo mediante novas pistas e cuja resolução se deverá em grande parte ao diálogo com alguns dos autores de referência deste estudo, como são disso exemplo Joan Costa, Rui Vinhas da Silva, mas também empresas como a Vista Alegre, os CTT, a empresa Licor Beirão, o estudo de Raul de Caldevilla e alguns especialistas com quem o autor deste trabalho se orgulha de privar.

Entende-se que os conceitos de Identidade e Imagem Corporativa irão continuar em modificação, nomeadamente influenciados pela Internet, que parece assumir um papel cada vez mais relevante para as corporações. Afinal, a Identidade Corporativa já “*evoluiu até chegar a ser uma ferramenta poderosa que opera no contexto que frequentemente, mas erradamente, se denomina por mundo dos serviços de Marketing*” (Olins, 1995, p.11).

<sup>1</sup> - OLINS, Wally. Imagem Corporativa Internacional. Barcelona: Editorial Gustavo Gili. 1995.

<sup>2</sup> - Vice-Presidente do Conselho de Administração do Icep. Revista Informar, Ano II, nº3, Lisboa: ICEP, Abril de 2002, p. 7

<sup>3</sup> - Director do Dep. Comunicação e Imagem do Icep. Revista Informar, Ano II, nº3, Lisboa: ICEP, Abril de 2002, p. 12.

<sup>4</sup> - MARTINS, José; A Natureza Emocional da Marca: como encontrar a imagem que fortalece sua marca. 4ª Ed. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

<sup>5</sup> - Revista Comunicação Empresarial. n.º19. Lisboa: APCE. Set/Dez. 2001.

## 2. CONCEITOS RELACIONADOS

Os usos espontâneos do discurso técnico dos profissionais do design, a diversidade de ideologias e interpretações livres sobre os termos “Imagem Corporativa” e “Identidade Corporativa” serão certamente responsáveis pela aparente ambiguidade dos conceitos. Parece portanto, existir uma necessidade de proposta terminológica que garanta um discurso inequívoco.

Embora para Ana Luísa Ecorel (2000, p. 57)<sup>6</sup> a confusão de termos comece logo entre Marketing e Design, este estudo centra-se na identidade e imagem corporativa, como um fenómeno semiótico que envolve o ser humano, individualmente e em sociedade, bem como como o processo de atribuição de valor e motivações de compra.

Para José Martins (1999) explicar o conceito de Imagem Corporativa é falar de argumentos lógicos e emocionais e que a motivação de compra se relaciona com as necessidades e desejos pessoais, despertada por imagens no consciente colectivo onde se situa a marca.

Partindo da teoria de motivação de Abraham Maslow (1992), refere que as necessidades humanas obedecem a uma hierarquia ou escala de valores em que sempre que uma necessidade é satisfeita, aparece uma nova (que deve ser satisfeita) e quando não é suprimida, é substituída ou transferida. Na pirâmide de motivação (figura 1) de Maslow (1992), as necessidades humanas estão organizadas e dispostas hierarquicamente em níveis de importância e de influência: na base estão as necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas) e no topo as mais elevadas (necessidades de auto realização).

Figura 1  
Fonte: pirâmide de Maslow, adaptada de MASLOW, Abraham. (1992)



O conceito “*Personally advantageous decision*” foi proposto por António Damásio<sup>7</sup> (citado por José Martins, 1999) que se debruçou sobre “*a motivação básica que leva um ser humano a ter uma predilecção e que cria o sentimento de valor*”, baseando-se em estudos de pessoas com lesões cerebrais profundas, nomeadamente das zonas correlacionadas com a emocionalidade. Ficou provado que as decisões mais racionais procedem das emoções inconscientes.

Com base no que foi exposto anteriormente, pode-se concluir que a motivação se relaciona com necessidades e desejos individuais, que podem estar em diferentes níveis (conforme a pirâmide de Maslow) e onde o processo de aquisição é influenciado por argumentos racionais e sobretudo emocionais (sendo que a relação de proporção varia em função do nível), que utilizam imagens já presentes no inconsciente colectivo (do qual a marca faz parte). Porém, para entender como se formam imagens no inconsciente colectivo, é necessário entender como funciona a actividade simbólica humana e, para isso, encontrou-se solução na semiótica<sup>8</sup> aplicada à comunicação.

A origem do estudo dos signos<sup>9</sup> poderá confundir-se com a história da filosofia, começando desde logo com as definições de signo feitas por Platão e John Locke que no séc. XVII propôs a “*doutrina dos signos*” com o nome de Semeiotiké ou Johann H. Lambert (1764) que escreveu “*um tratado específico intitulado Semiotik*” (Nöth, 1995, p.20). A derivação etimológica do grego semeion (signo) e sema (sinal) originou diversos termos como semeiotica, semeiologia, sematologia, semologia, embora ao final dos anos 60 tenha sido adoptada a palavra “semiótica como termo geral do território de investigações nas tradições da semiologia e da semiótica geral” (Nöth, 1995, p.26). No entanto, ainda hoje há autores que divergem sobre as designações: semiologia ou semiótica.

Os semioticistas e semiologistas mantêm uma disputa que tem levado a que cada lado crie as suas próprias definições para os termos semiótica e semiologia. Para os semioticistas, maioritariamente de origem anglo-saxónica, a semiologia é tida como a ciência dos signos especificamente criados pelos homens e portanto menos abrangente que a semiótica. Para os semiologistas, normalmente oriundos de países românicos, “*a semiótica é um sistema de signos com estruturas hierárquicas análogas à linguagem, como uma língua, um código de trânsito, arte, música ou literatura, enquanto que a semiologia é a teoria geral, a metalíngua (...), que trata dos aspectos semióticos comuns a todos os sistemas semióticos*” (Nöth, 1995, p.25-26).

Aproximado no tempo, mas de forma independente, Ferdinand Saussure, um linguista Suíço e Charles Sanders Peirce, um filósofo dos Estados Unidos, descreveram a necessidade de um campo de estudo para estudar o significado transmitido pelos signos e símbolos.

Na verdade, as declarações de Saussure que introduziram o conceito de Semiologia, são provenientes de uma compilação de notas dos seus alunos onde alegadamente este terá afirmado que “*Uma ciência que estuda a vida dos signos na sociedade é concebível; seria uma parte da psicologia social e conseqüentemente da psicologia geral; eu chamar-lhe-ia Semiologia (do grego semion «signo»).* A Semiologia mostrará o que constitui um signo e que leis o governam...” (Hurwitz, 1993, p.3).

Pierce escreveu as suas próprias notas sobre Semiótica: “*A lógica, em senso geral, é, como acredito ter mostrado, apenas mais um nome para semiótica, a «quase necessária», ou doutrina dos signos. Ao descrever a doutrina como «quase necessária», ou formal, eu pretendo que observemos o carácter dos signos como os conhecemos, e através de uma observação, por um processo ao qual não me oponho chamar Abstracção, somos conduzidos a declarações, eminentemente fáctivas e por isso num sentido sem significado necessário, assim como qual deverá ser o carácter de todos os signos usados por uma inteligência «científica», o que é dizer, por uma inteligência capaz de aprender pela experiência*” (Hurwitz, 1993, p.3).

Saussure usou a semiótica para analisar a linguagem que olhou como um sistema de signos, mas que tem vindo a ser utilizada de forma muito mais vasta para estudar os signos do quotidiano como, por exemplo, os assobios aos árbitros num jogo de futebol, pegadas na areia, cunhos, marcas ou selos (Mollerup, 1997, P.67). A relação entre comunicação e semiótica tem sido largamente discutida ao longo dos tempos por especialistas, são disso exemplo Ray Birdwhistell em 1970, Worth e Gross em 1974, James Carey em 1975 ou Thomas Sebeok em 1986, que apontam definições e classificações ordenadas condensivamente por Hurwitz (1993):

- 1 > A comunicação envolve o uso de um tipo de signos e símbolos particulares;
- 2 > Envolve a combinação de símbolos em códigos;
- 3 > Usa símbolos e códigos como forma para socialmente construir (produzir, manter, concertar, transformar) a realidade;
- 4 > Permite ordenar a interacção humana.

<sup>6</sup> - ESCOREL, Ana Luísa, O efeito multiplicador do design, 1ª Ed. São Paulo: Editora SENAC, 2000.

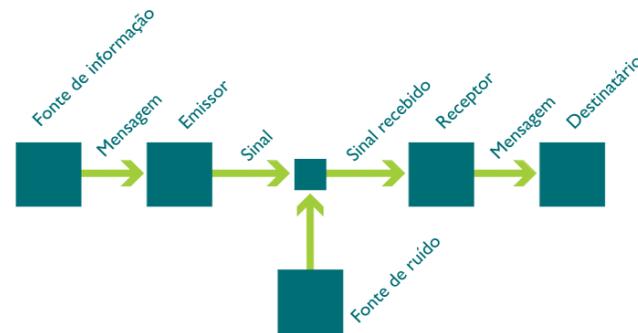
<sup>7</sup> - O erro de Descartes

<sup>8</sup> - Para Hurwitz (1993, p.17), semiótica é o estudo dos signos e sistemas de signos

<sup>9</sup> - Para Humberto Eco (1976, p.16) é “Tudo o que num terreno de uma convenção social pré-estabelecido pode ser tomado, como reputação de algo ausente”.

Procurando resumir, Mollerup (1997, p.68) refere que “a comunicação é a interação social através de mensagens”, que são constituídas por signos com significado, razão pela qual, em 1986, Thomas Sebeok referiu que o termo pode ser permutável com o de semiótica. De forma diferente, no modelo de Claude E. Shannon e Warren Weaver (1949)<sup>10</sup>, a comunicação aparece como uma questão de canais que podem ou não ser utilizados eficientemente, (figura 2) e que poderá ser analisada através da definição de três vectores:

Figura 2



- 1 > Problema técnico - como podem os símbolos de comunicação ser transmitidos (mensagem como sinal).
- 2 > Problema semântico - como os símbolos transmitidos conferem precisamente o significado desejado (mensagem como veículo de significado)
- 3 > Problema efectivo - como o significado recebido efectivamente afecta e conduz ao sentido desejado (mensagem como significado de influência).

Mollerup (1997, p.68) aplica o modelo de Shannon e Weaver (1949) a um modelo de caneta onde consta a marca gráfica Mont Blanc (que aparece na tampa) que consiste numa estrela de seis pontas redondas em representação do cume da montanha com o mesmo nome, referindo que:

- 1 > Pela localização da aplicação é difícil evitar ver a marca, pois funciona perfeitamente a nível técnico;
- 2 > Ao nível semântico, apesar da notoriedade e de toda a publicidade, poucos entendem o significado do número 4810 (altura da montanha Mont Blanc, em metros) gravado na outra extremidade.
- 3 > Por outro lado, na Arábia Saudita, as mesmas canetas são vendidas sem marca gráfica na tampa, dada a sua semelhança com a Estrela de David, o que parece ser uma dificuldade ao nível efectivo e semântico. A este propósito, Umberto Eco (1997) refere que existem preposições aberrantes e descodificações aberrantes, pois o signo é codificado com um significado e é descodificado com outro (Mollerup, 1997, p.68).

A proposta de Charles Morris (1946)<sup>11</sup> é similar à de Shannon e Weaver (1949) e sugere três níveis:

- 1 > Pragmático - a parte da semiótica que se ocupa da origem, uso e efeito dos signos no comportamento onde têm lugar.
- 2 > Semântico - que se relaciona com a significação dos signos em todos os seus modos de significado.
- 3 > Sintático - que se refere às combinações de signos, sem compreender os seus significados específicos, ou a relação com o comportamento.

Um outro factor importante para a comunicação é a engenharia de ruído descrita por Shannon e Weaver (1949) que mostra como este pode interferir ao nível semântico. A marca pode ser muito sensível à engenharia de ruído, dependendo do local onde vai ser mostrada ou ao nível semântico, referindo-se a semelhanças com outros signos vistos em simultâneo.

Para Shannon e Weaver (1949), não há comunicação sempre que a intenção falha, opinião bem diferente dos semióticos que consideram o ruído semântico como diferenças culturais<sup>12</sup>. No entanto, diferenças culturais não são necessariamente ruído, como refere Mollerup (1997, p.70), ou seja, o receptor entendeu inteiramente a mensagem, mas não reage como pretendido (por ter opinião diferente ou por algum impedimento). Opiniões diferentes podem ser diferenças culturais, porém também existem outras condicionantes do contexto como, por exemplo, razões económicas.

Poder-se-á concluir que a comunicação depende da cultura do receptor, do contexto onde ocorre e da forma da mensagem.

A proposta de Shannon e Weaver (1949) foi importante para o estudo que, em 1960, originou o modelo de Roman Jakobson (1896-1982), que tem a característica de se ocupar também da comunicação não verbal, e que assenta em seis factores:



&lt; Figura 3

&gt; Figura 4

- 1 > A função referencial lida com a relação entre mensagem e o seu referente (é objectiva, como são exemplo aplicações da marca).
- 2 > A função emotiva lida com a relação emissor e mensagem ou como esta é apresentada (subjectiva); não o que é, mas sim o que representa para o emissor (como é interpretada);
- 3 > A função conotativa trata da relação entre emissor e mensagem, como a mensagem afecta o destinatário (pelo que tem uma ligação ao nível efectivo de Shannon e Weaver, 1949);
- 4 > A função poética, relacionada com a ligação entre mensagem e as suas características formais (prende-se com a sua estética);
- 5 > A função fática refere-se ao propósito da comunicação, à sua continuidade (a marca usada como pequenos discursos repetidos para dizer “olá”);
- 6 > A função metalinguística, analisa se a mensagem foi entendida no sentido correcto (o tom de voz de um anúncio e a identificação como marca e não como obra de arte).

Mollerup (1997) refere que função referencial (que é objectiva e cognitiva) e a emotiva (subjectiva e expressiva) são fundamentais para qualquer comunicação, referindo também que os signos objectivos lógicos chamam à atenção, enquanto os expressivos (por exemplo um gesto corporal que pode revelar desconforto) à participação.

## 2.1 OS SIGNOS

Segundo a teoria de Saussure, cada signo pode assumir uma dualidade, tendo duas partes nas quais pode ser entendido: o significante (visível: uma bandeira, por exemplo) e o significado (invisível: o país ao qual pertence a bandeira). Por outras palavras, “o significante é o aspecto explícito do signo e o elemento tácito do signo, que pode ser definido como uma presença imaterial, algo literalmente ausente que ainda assim está funcionalmente presente pela sua invocação” (Hurwitz, 1993, p. 23).

Pierce dividiu os signos de forma diferente, propondo uma tríade (Figura 5): o signo ou representante (equivale ao significante de Saussure, por exemplo a marca); o objecto pelo qual permanece (ex.: a empresa); e o interpretante (a imagem mental que decorre da visualização da marca) e dividiu o significado de Saussure em duas partes: o objecto (ao que se refere o representante) e o interpretante (o significado transmitido pelo representante sobre o objecto, tudo o que não era conhecido sobre ele mas foi transmitido) (Mollerup, 1997, p. 78).

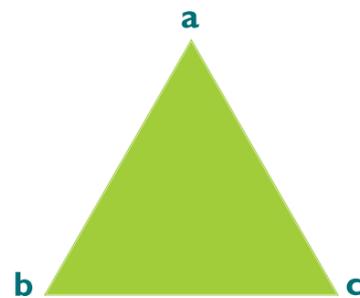
Surpreendentemente, utilizando termos diferentes, na mesma época, Saussure e Pierce partilham posições semelhantes, sem se que tenham conhecido um ao outro, embora o segundo seja mais minucioso na explicação (ou talvez por ter sido ele a registar as suas teorias).

<sup>10</sup> - Teoria matemática da comunicação - Mathematical Theory of Communication. Urbana, The University of Illinois Press, (1949) 1964.

<sup>11</sup> - MORRIS, Charles, Signs, Language and Behaviour. Nova York: Edições George Brazilliere, 1955.

<sup>12</sup> - Para Hurwitz (1993, p.17), cultura é um leque de sistemas ou códigos de símbolos e significados da comunicação como a actividade simbólica humana, colocados à disposição..

O signo pode mesmo ter mais do que uma interpretação em simultâneo. A descodificação pode ser diferente da codificação, pois o interpretante depende do representante e do contexto. O exemplo da caneta Mont Blanc mostra como a marca pode ser descodificada como representante da Montanha, da empresa ou dos valores desta como qualidade e prestígio.



- (a) Representante = marca  
(b) Objecto = empresa ou produto  
(c) Interpretante = Imagem mental

## 2.2 ÍCONES, ÍNDICES E SÍMBOLOS

Para designar as partes componentes de um signo, os semióticos frequentemente tipificam as classes de signos em diferentes grupos ou tipos. Pierce (2003, p74-76) identificou 66 potenciais variedades de signos, três dos quais ganharam grande aceitação: os conceitos de índice, ícone e símbolo. Em cada um destes casos, a relação entre significante e significado merece atenção.

Os signos naturais partilham qualidades com os objectos que referem, ao contrário dos arbitrários, como é exemplo uma letra do alfabeto. Pierce (2003) dividiu o signo em ícones (naturais), índices (naturais) e símbolos (arbitrários), em função do seu tipo de relação com o objecto:

- 1 > Um índice tem a relação da contiguidade ou ligação; utiliza parte em representação do todo. (Ex.: uma recordação; o topo do bolo de noiva guardado para o primeiro aniversário - uma peça que fez parte de um evento).
- 2 > Um ícone tem uma relação de similaridade ou semelhança entre presente e ausente; (Ex.: Fotografia de um pássaro - assemelha-se ao pássaro).
- 3 > Um símbolo tem a relação da arbitrariedade; (Ex.: o vestido de noiva branco, que tradicionalmente simboliza a virgindade).

Uma marca pode ser um índice, um ícone, um símbolo ou todos eles em simultâneo (uma marca que é uma imagem, uma metáfora que representa determinada empresa e que apresenta o estilo da empresa, podendo invocar o do designer que a concebeu).

Carlos de Sousa Rocha (1986, p.63)<sup>13</sup> refere que o semiólogo Jean Coutier classificava os signos em função dos seus significados: 1- Monossémicos (Um só significado convencionalizado, onde se incluem os sinais de trânsito); 2- Polissémicos (Um significante com vários significados, como a cruz); 3- Pansémicos (Estabelecem todas as relações possíveis, onde se inclui a música).

Segundo Rocha (1986), alguns autores propõem uma quarta categoria do signo (para além de índice, ícone e símbolo), derivada da monossémia e que recebe o nome de sinal.

## 2.3 O SÍMBOLO

“O facto de que qualquer coisa pode tornar-se um signo, se o desejarmos, indica o papel fundamental dos signos na vida social” (Hurwitz, 1993, p.29).

Dizer que qualquer coisa pode ser um símbolo é, no mínimo vago, e nem sempre útil. Geralmente, podem tornar-se símbolos: objectos (desde um anel a um edifício, de objectos construídos a naturais); comportamentos (do comportamento individual aos rituais comunitários); textos (ao nível do discurso, desde palavras individuais até ciclos históricos); ideias (conceitos, imagens); pessoas (reais ou imaginárias).

Diferentes culturas usam diferentes símbolos, cujo entendimento depende do conhecimento que vai sendo apreendido ao longo da vida humana, de forma implícita e explícita:

- 1 > Implícita pois com a experiência, observação, contacto, retém-se um significado e exclui-se a necessidade da sua explicação.
- 2 > Explícita, através da educação orientada por pais, professores e amigos (por exemplo, a religião).

Esta questão relaciona-se com os símbolos chave da antropologia também estudados por diversas áreas com diferentes nomes como Símbolos Mestre, Símbolos Dominantes ou Símbolos Núcleo os quais são importantes dentro de uma cultura (os restantes símbolos têm sido pouco estudados). A árvore de natal é um símbolo chave da época e a sua ausência pode ser descodificada como sinónimo de miséria.

Hurwitz (1993, p.33) refere que são os símbolos do dia-a-dia que permitem estudar a forma como os actores sociais tecem fragmentos de interacção para formarem uma imagem coerente deles mesmos e dos outros, uma vez que “as pessoas criam um mundo de significados, para o próprio indivíduo e para os outros.”

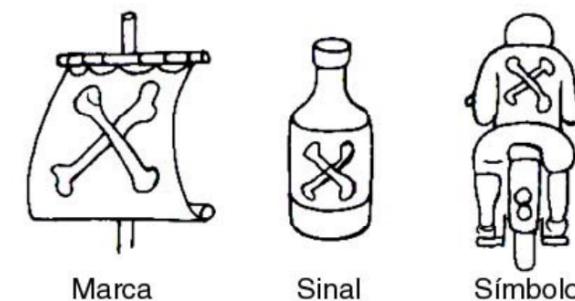
As pessoas podem recriar o mundo quando interagem com outros e voltar a recriá-lo um momento mais tarde. Ele não existe fisicamente, nem apenas na mente de uma única pessoa: é uma criação conjunta construída através de uma mútua cooperação de uma comunidade de criadores (Hurwitz, 1993, p.33).

With Goffman (1959-1983), Birdwistell (1970?) e Leeds-Hurwitz (1989) argumentam que é particularmente através dos pequenos comportamentos do dia-a-dia (não com os símbolos chave) que a informação é convencionalizada (para o próprio e/ou grupo) e transmitida ao longo de gerações.

Como Maslow (1992), também Von Bertalanffy (1965) sugere que, tendo satisfeito as suas necessidades biológicas, o indivíduo passa a viver num mundo de símbolos (mundo social) em vez do natural, sobre o qual não tem poder de produção. Para Carey (1989), primeiro cria-se o mundo pelo trabalho simbólico para depois se começar a viver nele, seguindo-se tendencialmente o esquecimento da capacidade de o recriar.

Então, para que um símbolo tenha valor, necessita de um significado partilhado em resultado da interacção social (Hurwitz, 1993, p. 34) cuja extensão funcional são os “símbolos da identidade” de um grupo em particular (o que envolve o metassigno), que indicam também características como o status.

Adrian Frutiger (1981, p.177) alerta que frequentemente o termo símbolo é usado erradamente, confundindo-se por exemplo com signos, marcas ou sinais de novas descobertas científicas. O autor refere que, no âmbito da expressão gráfica não alfabética, é difícil ter certeza do significado simbólico de alguns signos como no exemplo da figura 6.



< Figura 6  
Fonte: Adrian Frutiger (1981, p:178).

<sup>13</sup> - ROCHA, Carlos de Sousa, Teoria do design, 1ª Ed. Lisboa: Plátano editora, 1986.

## 2.4 OS CÓDIGOS

Em semiótica, um código é um sistema de signos com relações e significados e, como o signo, poderá ser mais ou menos objectivo (ou subjectivo).

Tecnicamente os semióticos consideram que um grupo de signos é um código (Leeds-Hurwitz, 1993), um sistema, modelo ou rede (grupos de signos). Trata-se de uma colocação e organização dos signos no grupo, conferindo-lhes significado (não apenas da relação significante e significado). O código implica não apenas agrupamentos, mas também regras de organização individual - o código como um conjunto de signos e regras para o seu uso.

Os signos, como as palavras, encontram-se num contexto e num discurso ou texto, para que sejam entendidos. De contrário entendem-se apenas parcialmente.

As relações entre signos numa mesma rede devem ser compreendidas para conhecer o significado (assim o exige a lógica). É disso um bom exemplo a linguagem (de código), objecto de grande interesse para Saussure - *“Claramente a linguagem inclui mais do que uma lista de vocabulário; as regras para combinar itens individuais, termos gramaticais, formam partes críticas do mesmo conjunto”* (Hurwitz, 1993, p. 53).

No entanto, o fenómeno não ocorre apenas com a linguagem, mas com todos os outros códigos sempre integrando, não apenas os conjuntos de signos relacionados, mas também as regras para o seu uso.

A linguagem como modelo do código tem visíveis limitações e inconvenientes entre os quais os seguintes:

- 1º > Linguística descritiva - foco na quase totalidade do texto (incluindo um pouco o seu contexto); os sociólogos têm a Sociolinguística - o estudo do uso discursivo, escolhem um contexto geral para entenderem as considerações.
- 2º > Código digital - os signos e palavras são claramente distinguíveis uns dos outros. Outros códigos são analógicos - os signos estão interligados e apenas separados por análise. Os códigos digitais são mais fáceis de compreender e analisar do que os analógicos.
- 3º > O desenvolvimento exacto da correlação das regras gramaticais é provavelmente impossível, o que dificulta as previsões comportamentais.
- 4º > O uso da linguística é primário. As palavras antecedem as acções e outros aspectos de comunicação não verbal.

Os códigos lógicos são objectivos, com uma forte convenção, denotam, chamam à atenção e incluem códigos paralinguísticos (alfabetos, código morse, braille, semáforos, etc.) e epistemológicos (códigos científicos, matemáticos, etc.). Pierre Guiraud (1971)<sup>14</sup> também incluiu os códigos proféticos (mantic codes - comunicação com os deuses) entre os códigos lógicos.

Os signos científicos são maioritariamente arbitrários, embora em geral possam ser homólogos ou estruturalmente analógicos. A arbitrariedade liberta a notação das analogias indesejáveis (Ex: H<sub>2</sub>O é constituído por três signos arbitrários e a combinação é homóloga).

Os Códigos expressivos são subjectivos, com fracas possibilidades de convenção, conotam e chamam à participação (por exemplo, linguagem corporal não verbal).

Na Figura 7, apenas estão listados códigos lógicos e expressivos, os quais estão em contínua dilatação. Uma marca apenas é lógica se esta facilitar a orientação, e expressiva se, por exemplo, exprimir os sentimentos do remetente.

>  
Figura 7

### Códigos lógicos

- Paralinguísticos
- Práticos
- Epistemológicos

### Códigos expressivos

<sup>14</sup> - GUIRARD, Pierre - Semiology. Londres: Routledge & Kegan Paul, 1971.

## 2.5 MODOS DE COMUNICAÇÃO

Antes de discutir a expressividade ou a lógica das marcas, é necessário observar os modos de comunicação (figura 8), propostos por Pierre Guirard (1971):

- 1 > A indicação lida com o ser e está associada a todos signos sociais por reunir qualquer indicação identitária (ao nível individual - alcunhas, nomes, monogramas, assinaturas; ao nível colectivo - uniformes, heráldica, signos comerciais, identidade visual e a marca).
- 2 > A ordem refere-se às instruções dadas pelo emissor por comando ou sugestão.
- 3 > A representação prende-se com o conhecimento, por exemplo, da ciência e da arte.

Tipos de Códigos	Indicação Ser	Ordem Acção	Representação Conhecimento
Códigos objectivos Denotação/conotação	Insígnias	Sinais	Ciência
Códigos Expressivos/subjectivos Conotação/participação	Moda Comportamento diário	Festival de um Jogo	Literatura

<  
Figura 8  
Legenda: Ligação entre códigos lógicos e expressivos com os três modos de comunicação

Como o seu próprio autor reconhecia, a tabela anterior não é genericamente aplicável a todos os tipos de comunicação, como é exemplo a publicitária, mas permite classificar áreas onde os códigos operam (e não só os códigos), uma vez que estes funcionam de diversos modos.

Aplicando a tabela às marcas comerciais e sociais, pode observar-se que estas funcionam no campo da objectividade e da indicação, (permitindo a distinção) mas também da subjectividade, uma vez que também expressam sentimentos não necessariamente intencionais.

## 2.6 SIGNOS NATURAIS OU ARBITRÁRIOS

Para Mollerup (1997, p.82-89) e Hurwitz (1993, p.31-44), em princípio, a convenção<sup>15</sup> faz parte de todos os signos e é a sua consistência que determina o significado. As convenções podem ser mais explícitas e correspondentes (estabelecidas por acordo) ou mais ou menos implícitas (estabelecida por uso ou hábito).

Um exemplo de signo pouco natural ou arbitrário é o cartoon político, onde a semelhança não é próxima à pessoa, mas uma acentuação de alguma característica sua. Este conceito é importante pois permite caracterizar cada e todas as categorias de signos (ícone, índice, símbolo).

Rocha (1986) considera que os signos índice podem ser verdadeiramente naturais (por exemplo o fumo, que é indício de fogo) ou expressivos (revelado involuntariamente de forma expressiva, como um gesto corporal indício de cansaço).

As alianças de casamento correntes, como símbolo do status do relacionamento, são pouco naturais, enquanto que alguns anéis mais inusuais que apresentam duas mãos entrelaçadas já o são, pois demonstram mais facilmente a ligação entre duas pessoas. As flores vermelhas são pouco naturais como significantes do romance e amor e não há uma razão lógica pela qual os narcisos amarelos não sirvam para igual efeito, embora a tradição diga o contrário.

Enquanto a denotação se refere ao primeiro significado óbvio e explícito de um signo, a conotação refere-se ao implícito, convencional, um segundo significado imposto por uma cultura específica.

Para a semiótica, a marca natural é compreendida sem uma forte convenção (ex.: um peixe na porta de uma loja - é lido como peixaria), enquanto que a arbitrária depende de uma forte convenção por acordo ou hábito (um mocho na porta de uma loja - é lido como livraria), mas é importante notar que a cultura desempenha um papel fundamental (para um estudante ou conhecedor de mitologia Grega e Romana, o mocho será um signo natural). Poderá concluir-se, portanto, que a arbitrariedade do signo, maior a necessidade de convenção para o seu correcto entendimento.

<sup>15</sup> - A convenção refere-se ao nível de tradição ou hábito associado a determinado signo

Relacionados com a cultura e com o código, os autores Hodge e Kress (1988), citados por Hurwitz (1993), sugerem que “metasignos são conjuntos de marcas de fidelidade social (solidariedade, identidade e ideologia do grupo) os quais penetram na maioria dos textos”. Exemplos de metasignos incluem estilos e acentos, entre outras possibilidades. O conceito de metasigno organiza signos hierarquicamente: designa alguns mais genericamente do que outros (metasignos gerais dizem-nos como interpretar outros mais específicos que podem igualmente conter muitas outras interpretações). Os metasignos da identidade do grupo são os mais numerosos e particularmente intrigantes. São exemplo o sotaque de determinada região, um casamento num estádio de futebol ou noivos vestidos de palhaço.

Assim, segundo Rocha (1986), é possível apresentar os signos da seguinte forma:



< Figura 9  
Fonte: adaptado de Carlos de Sousa Rocha (1986, p:65)

## 2.7 O SIGNIFICADO DE UMA MARCA

Como foi referido, a marca pode ter diversos significados em diferentes níveis visto que tem uma tripla função: distinção (apresenta a empresa e individualiza-a por distinção), descrição que se subdivide em categoria (comunica a empresa pela descrição) e atribuição (revela competência e qualidades).

A distinção relaciona-se com a função referencial de Roman Jakobson, enquanto que o aspecto descritivo é mais complexo por poder incluir a emoção (se uma marca representa um barco e pertence a uma empresa de barcos trata-se de uma referência ao sector de actividade - categoria, mas se o seu aspecto for tecnológico surge a função emocional - atributo moderno).

A marca pode ainda ser relacionada com a dupla função da linguagem ao nível referencial e emocional. A marca poder ter o seu significado alterado ao longo do seu tempo de vida, pois os seus públicos terão em conta a performance da empresa e dos seus produtos, independentemente da intenção do emissor.

Então, será possível dizer que uma marca tem um complexo leque de significados, podendo subdividir-se em: propósito (o que a empresa pretende alcançar com a marca), significado descodificado (se a marca identifica, dá informações sobre os objectivos e qualidades) e significado aberrante descodificado (a adição de outros significados com base em dados que vão para além do controlo da empresa).

## 2.8 A DUPLA DIMENSÃO DA MARCA

Para Chaves e Belluccia (2003, p: 15), “nenhuma entidade contemporânea prescinde do seu signo gráfico normalizado, como identificador institucional”, o que terá provocado uma associação quase exclusivamente visual ao conceito de marca, mesmo que este, por si só, não comunique todos os atributos corporativos.

Per Mollerup (1993, p.88) esclarece que “quando se fala em marca, fala-se de aspectos verbais e visuais da identidade dos produtos”, referindo-se à sua capacidade de comunicação retórica (incluindo o nome da organização, produto ou serviço e semântica).

Poder-se-á referir que a marca tem uma dupla dimensão de identidade. Nas palavras de Joan Costa (2004), a primeira refere-se à sua componente material comunicacional

e a segunda ao imaginário social (imagem mental ou reputação), incluindo classes de produtos ou serviços, a reputação e a atmosfera construída em seu redor - o seu mundo simbólico. O autor, Joan Costa (2004, p.18), afirma que, “desde a revolução Francesa, a marca deixou de ser uma coisa, um signo, para se converter num fenómeno. Um fenómeno socio-económico, político e cultural, mas também legal, formal, semiótico, etc.”

Chaves e Belluccia (2003, p.17) esclarecem que falar de “capital de marca” é fazer referência ao fenómeno de acumulação de valor atribuído à organização, que, por uma tendência natural de economia própria da comunicação humana, se condensa na sua marca conceptual e gráfica.

Será então plausível referir que, em todas as suas dimensões, a marca é consequência de associações decorrentes da experiência e cultura do receptor, tendo em conta mensagens recebidas directa ou indirectamente da organização (os produtos ou serviços, objectos gráficos, embalagens, a qualidade, a retórica, os preços, a imagem do staff, os ambientes, entre outros - ver figura 10), que funcionam como grupos e sistemas de signos e que, enquanto código, culminam no imaginário social colectivo.



< Figura 10  
Legenda: A embalagem faz parte da marca como associação secundária

## 2.9 IDENTIFICAÇÃO PLANEADA E ESPONTÂNEA

Será importante referir que nem todos os representantes (marcas) são resultado de planeamento da organização, podem decorrer de dados transmitidos sem intensão, como é exemplo a percepção do cliente face ao edifício da empresa (Chaves e Belluccia, 2003).

A torre Eiffel que foi construída para a Exposição Universal de 1889, funciona como identificador visual da cidade de Paris, ainda que as suas características em nada descrevam a cidade, mas porque foi estabelecido por convenção pelo uso - identificação espontânea (Chaves e Belluccia, 2003). O mesmo ocorre com as marcas (Chaves, 2003). Em Portugal, na década de 70, houve uma grande projecção na comercialização de casacos tipo desportivo, impermeáveis e com capuz (o anoraque) sob a marca Kispo, cuja designação passou a ser definição dessa gama de produto<sup>16</sup>.

Ainda que as marcas tenham sido planeadas, podem ter o seu significado alterado espontaneamente através do trabalho simbólico quotidiano, a exemplo do que ocorreu com a Kispo e com outras marcas como x-acto, a aspirina ou o Cimbalino (que no Porto designa qualquer café expresso).

Chaves e Belluccia (2003, p.18) acrescentam que, “de forma espontânea, mais cedo ou mais tarde, a qualquer identificador de uma entidade ser-lhe-ão conferidos os seus atributos”.

<sup>16</sup> - Segundo Clotilde Perez (2004, p.11) este fenómeno recebe o nome de metonímia, “uma figura retórica que consiste no uso de uma palavra fora do seu contexto semântico normal, por ter uma significação que tenha relação objectiva, de contiguidade, material ou conceptual com o conteúdo ou ainda o referente ocasionalmente pensado”.

No entanto, não é qualquer identificador que serve os valores corporativos, pois de forma espontânea não há garantias de que a atribuição seja rápida e com o sentido desejado, pelo que é importante que seja planeada. Por outro lado, como destaca Clotilde Perez (2004, p.4), *“O potencial signico das marcas na actualidade parece ilimitado, não só porque elas expressam convicções de consumo, mas também por representarem um universo de possibilidades erosivas com relação a si mesmas”*(...). E adianta que *“é exactamente o poder de síntese da marca que provoca a sua possibilidade de ressignificação, ou melhor, de adaptação às representações do desejo de cada consumidor”*. Ou seja, embora formalmente um signo e identidade visual corporativa tenha a capacidade de significar por si, também acaba por funcionar como um contentor de valores associados ao objectivo que representa.

## 2.10 O SIGNO GRÁFICO: LINGUÍSTICO (LOGÓTIPO) E ICÓNICO (SÍMBOLO)

Centrando agora as atenções na identificação planeada especificamente na dimensão comunicacional da marca, cabe referir que os signos gráficos podem ser mais descritivos (signos naturais) ou simbólicos (motivados ou arbitrários) e, como já referido, a necessidade de convenção varia.

A marca gráfica é um signo visual que poderá ser constituído (individualmente ou em par) por um logótipo, um sinal, ícone ou símbolo. Dos possíveis constituintes do signo visual da marca, apenas um não foi já definido: o logótipo.

Quando, em 1437, Gutenberg inventou a tipografia de caracteres móveis, pretendeu conservar o aspecto e o traço contínuo da escrita manual. Para isso, recorreu a ligaduras provenientes da caligrafia (cali = beleza + grafia = forma escrita de uma palavra) e às abreviaturas da escrita manual<sup>17</sup>. Gutenberg formou conjuntos de letras ligadas (figura 11) num só corpo de impressão a que chamou logótipos (Logos = palavra base + tupos, de tupkin = golpe seco que forma um cunho).

Estes logótipos são oriundos da escrita, de fragmentos de palavras (logos) enquanto que os renascentistas e os restantes tipos de impressão correspondem a letras do alfabeto.

Na qualidade de tipo<sup>18</sup>, o logótipo de Gutenberg tinha a função de marcar/acunhar o papel. Aí se encontra a origem para o uso actual na designação de marca para representar uma empresa, produto ou serviço.



No conceito actual, resumidamente, um logótipo será uma abreviatura, uma sigla ou nome projectado graficamente de forma única. Uma junção de letras formando um grupo identificador de uma organização, produto ou serviço (Rocha, 1995).

Como se explanou, a marca gráfica pode ser composta por um signo símbolo que procura sintetizar visualmente a essência dos valores corporativos de modo descritivo, metafórico ou casual. Devido às conotações que recebe o logótipo, este também é, por si, um símbolo, embora falar do símbolo da marca seja referir-se ao identificador não linguístico e apenas visual. Normalmente, os símbolos acompanham os logótipos, mas há excepções como a NIKE.

Poder-se-ia dizer que os símbolos podem ser mais icónicos, indiciais ou simbólicos em função do seu modo de representação. Representam objectos, ideias e conceitos do mundo real ou imaginário e o seu significado é arbitrário e modificável com o designio e uso, pelo que resulta mais difícil de controlar.

À junção do símbolo com o logótipo pode chamar-se logosímbolo como nome mais directo e lógico, isotipo (toda a forma representativa e normativa ainda que seja apenas o logótipo) ou marca gráfica<sup>19</sup>, referindo-se a toda a representação da assinatura visual da marca.

## 2.11 A MARCA EM TODA A SUA DIMENSÃO SEMIÓTICA

Como já foi visto, a marca é constituída por uma dimensão comunicacional onde se inserem vários tipos de signos relacionados com a retórica (incluindo discurso e nome), com a materialização visual (marca gráfica) e com todo o ambiente e contexto de uso (edifícios, empregados, etc.), mas falta referir que também pode existir uma correspondência sonora e/ou olfactiva.

Será este sistema de signos interrelacionados a definir retórica (que irá culminar numa imagem mental colectiva), e a funcionar como um sistema vivo em constante alteração (Joan Costa, 2004).

## 2.12 A IMAGEM GRÁFICA E IMAGEM CORPORATIVA<sup>20</sup>

Compreendendo a dupla dimensão da marca, será possível introduzir o termo “imagem”, utilizando-o para designar tanto o que se representa visualmente como mentalmente.

Yves Zimmermann (1993, p.11 e 38)<sup>21</sup> entende que *“a imagem gráfica”*<sup>22</sup> designa um processo cujo objecto é definir, projectar e materializar a identidade corporativa mediante signos (apenas os elementos visuais) - *“No símbolo ou no logótipo, em cores, em tipografia: no jogo entre a multiplicidade de relações visuais entre todos estes elementos básicos de identidade visual, uma empresa exhibe publicamente a sua imagem e, em simultâneo, o seu ser”*.

A imagem corporativa refere-se a uma análise feita pelos públicos que resulta de todos os dados provenientes da organização (podendo dar azo a diferentes interpretações ou imagens). Como refere Joan Costa (2004), a imagem corporativa não se refere ao design ou a imagens gráficas, mas antes à imagem mental que o público faz de uma empresa ou organização.

Confundem-se imagens visuais (eikon) com as imagens mentais ou da imaginação (imago). - *“Imagem gráfica não é identidade corporativa, ainda que esteja generalizado considerá-la enquanto tal... graficamente apenas, não se constrói a imagem nem a identidade corporativa, mas simplesmente a identidade gráfica, que contribui para a construção da imagem corporativa”*. (Joan Costa, 2004)<sup>23</sup>. Ou seja, com imagens gráficas coordenadas e desenvolvidas a partir dos valores da organização, cria-se a Identidade Visual Corporativa (IVC).

Consequentemente aos estudos de Costa (2004), os autores Davies, G. [et. Al] (2001) afirmam que Imagem corporativa é *“a visão da empresa, sustentada por «Stakeholders»<sup>24</sup> externos, principalmente clientes”*.

Em síntese, como afirma Zimmermann (1993), *“a imagem corporativa engloba e transcende a imagem gráfica. O conceito subjacente ao posicionamento da imagem corporativa consiste na consideração de que qualquer coisa tangível, visível e inclusive intangível de uma empresa, pode ser entendida como uma representação desta; como um modo e meio pelo qual se manifesta o seu ser, a sua identidade”*.

<sup>19</sup> - Que em inglês encontra o conceito de Branding Mark.

<sup>20</sup> - Ao longo desta publicação o termo Corporativo será usado na sequência de corporação (do Lat. corporation) será usado para referir organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos. Não confundir com corporativismo (do Lat. Corpus, Corp), política corporativista ou estado corporativo.

<sup>21</sup> - ZIMMERMANN, Yves - Zimmermann Asociados. Barcelona: Gustavo Gilli, S.A., 1993

<sup>22</sup> - Nesta publicação utilizaremos o termo visual e gráfico como sinónimos.

<sup>23</sup> - Afirmação de Joan Costa por e-mail enviado ao autor desta publicação.

<sup>24</sup> - Qualquer indivíduo ou grupo que possa beneficiar ou ser prejudicado pelas acções da organização, dos quais os clientes são os mais importantes.

<sup>17</sup> - Por isso as letras ligadas são a essência do logótipo.

<sup>18</sup> - Em tipografia cada letra é impressa com o auxílio de um carácter a que se chama tipo.

>  
Figura 11  
Fonte: Carlos de Sousa Rocha, (1995, p.139).

## 2.13 A IDENTIDADE CORPORATIVA

Referindo-se à confusão de terminologias, Joan Costa (1992, p.23)<sup>25</sup> esclarece sobre a identidade corporativa:

- 1 > “Não se trata de uma simples variante da disciplina do design gráfico.
- 2 > O seu objectivo não é simplesmente dotar as empresas de «marcas» as quais são confundidas com logótipos.
- 3 > Devem-se estabelecer normas de aplicação dos ditos signos da marca, mas, na realidade, muitas vezes, são apenas pseudonormas, sempre repetidas, não sendo senão a cópia indefinida de um manual cujo modelo está ultrapassado e não serve as necessidades de cada empresa em particular”.

Para Yves Zimmermann (1993), o projecto de identidade corporativa sintetiza e confere coerência atendendo a três âmbitos públicos e identitários: 1- a comunicação (independentemente da sua classe); 2- a envolvente (a presença pública de qualquer indole - arquitectura, interiores, sinalética); 3- as suas actuações (a filosofia de produtos ou serviços que oferece, o contacto directo com a empresa - atendimento telefónico, contacto pessoal ou escrito, etc.). Enquanto para Davies, G. [et. Al] (2001), a Identidade corporativa é “a visão interna, que o staff tem da empresa. Segundo Albert e Whetten’s (1985, citado pelos autores anteriores), trata-se da noção de «Como nos vemos a nós próprios»”

## 2.14 SEMIÓTICA CORPORATIVA

Porém, faltará relacionar os conceitos, numa cadeia lógica de interacção que permita saber onde e como os termos se cruzam e como funcionam individualmente. Para isso, encontrou-se como adequada a proposta de Norberto Chaves (1988), na qual se procede ao desdobramento do problema em quatro elementos distintos (figura 12): 1-realidade; 2- identidade; 3- comunicação; 4- imagem corporativa.

Figura 12  
Fonte: Norberto Chaves (1988, p.27)



**Relacionando os conceitos obtêm-se seis comparações:**

- 1 . Realidade Corporativa/Identidade Corporativa
- 2 . Realidade Corporativa/Comunicação Corporativa
- 3 . Identidade Corporativa/ Comunicação Corporativa
- 4 . Identidade Corporativa/Imagem Corporativa
- 5 . Comunicação Corporativa / Imagem Corporativa
- 6 . Imagem Corporativa/Realidade Corporativa

O fenómeno corporativo fica totalizado nas suas dimensões analíticas, não como facto económico ou técnico, mas semiótico, que processa frequentemente o discurso da sua identidade.

Para Norberto Chaves (1988, p.31), “por semiótica<sup>26</sup> Institucional, deve entender-se o processo espontâneo, artificial ou misto, pelo qual uma instituição produz e comunica o discurso da sua identidade no seu contexto e motiva uma determinada leitura que determinará a sua própria imagem”.

### Realidade Corporativa:

A Realidade Corporativa situa-se num plano do material, dos factos e dados objectivos, factos reais, anteriores e independentes da “consciência Corporativa”. Trata-se da entidade jurídica e do funcionamento concreto da organização; da estrutura organizativa e operativa; a realidade económico-financeira; a sua infra-estrutura e recursos materiais; a integração social interna (individual, de grupo, societária, técnica, etc.); o sistema de relações e condições de comunicação interna e externa; entre outros.

### Identidade Corporativa:

A Identidade Corporativa é um conjunto de atributos assumidos como próprios, pela organização, que constitui o “discurso da identidade”. Desenvolve-se no interior da organização, como acontece com um indivíduo.

São construídas formas de auto-representação, através da sua actividade regular, mas sobretudo no diálogo constante com os seus interlocutores.

A Identidade Corporativa é um quadro complexo, uma vez que resulta de um conjunto de visões não necessariamente semelhantes. Cada sujeito social tem conhecimento do que é, uma noção do que pretende que pensem dele, e de como não pretende ser visto. Trata-se de uma opinião ideológica que resulta do que a organização é/situação actual (plano real); as perspectivas, o imediato e o projectual.

### Comunicação Corporativa:

A Comunicação Corporativa é um conjunto de mensagens efectivamente emitidas, consciente ou inconscientemente, voluntária ou involuntariamente, pois basta que exista uma entidade percepcionável, para que a sua envolvente receba comunicações. Não é, portanto, o mesmo que Comunicação da Identidade Corporativa.

De todas as mensagens emitidas, apenas algumas se referem especificamente à identidade (publicidade, declarações públicas sobre a organização, documentos e memórias descritivos; etc). No entanto, o processo de comunicação não se esgota nestas mensagens.

A comunicação da identidade não é um tipo de comunicação concreta, mas uma dimensão de todo o acto de comunicação; pois ainda que existam mensagens com a função directa de aludir à identidade, todas as restantes acabam por o fazer de forma indirecta.

A identidade é um conteúdo semântico anexado a todo o tipo de significantes e que circula, directa ou indirectamente, por todos os canais de comunicação que são próprios da organização.

São suportes da identidade, a própria organização no seu conjunto, ou seja, a totalidade de factos materiais e humanos. Como refere Norberto Chaves (1988, p.25), “deste ponto de vista, a instituição é um território signficante que fala de si mesmo, que se auto-simboliza através de todas e cada uma das suas regiões”, como pode ser exemplo o símbolo ou logótipo.

### Imagem Corporativa:

A Imagem Corporativa é o objectivo final do projecto de design de comunicação. A imagem Corporativa é o registo público dos atributos identificatórios e por vezes identitários da organização. É a interpretação espontânea ou intencional feita pela sociedade, cada grupo, sector ou colectivo, acerca da organização.

Para uma maior aproximação ao conceito de imagem corporativa, será necessário encará-lo para além da sua componente gráfica e entender a sua designação enquanto atribuição de carácter de uma representação colectiva de um discurso imaginário colectivo.

<sup>25</sup> - COSTA, Joan - Identidad Corporativa. Barcelona: Ceac, 1992.

<sup>26</sup> - Semiografia - (do Gr. semeion, sinal + grâphein, descrever) representação por meio de sinais.

## 2.15 RELAÇÕES ENTRE COMPONENTES CORPORATIVOS (REALIDADE; IDENTIDADE; COMUNICAÇÃO; IMAGEM):

Os elementos corporativos apresentados não se constituem como objectos empíricos diferentes, mas enquanto dimensões analíticas de uma unidade indivisível, onde qualquer alteração individual se reflecte no todo (pelo que faz todo o sentido verificar as suas interacções).

A Realidade e a Comunicação Corporativa pertencem ao plano objectivo e factual, exteriores à consciência de que deles se tem, enquanto a Identidade e a Imagem Corporativa são construções ou representações idealizadas, pertencentes ao campo da subjectividade do que se crê que sejam.

### 1- Realidade Corporativa/Identidade Corporativa

Na linguagem profissional, existe alguma tendência para confundir estas duas realidades, quando a primeira pertence ao plano factual e a segunda é um sistema de representações — um mundo simbólico. Por outro lado, a auto-representação não é um reflexo perfeito da realidade, pois tendo em conta o grande número de dados, apenas alguns passam a figurar como referências.

Por serem oriundos dos órgãos de gestão, os dados da identidade integram informações idealistas como expectativas e intenções, em resultado de uma selecção.

Partindo da mesma realidade, distintos sectores internos fazem leituras diferentes, o que faz com que a identidade corporativa não seja homogénea. A identidade terá de nascer do fruto de uma negociação de visões. É desta crise de identidade que, normalmente, resultam as encomendas para intervenção sobre a imagem.

### 2- Realidade Corporativa/Comunicação Corporativa

Neste caso, ambas são realidades objectivas e, como referido, a comunicação corporativa refere-se ao sistema de mensagens explícitas, mas também à totalidade de significações, denotadas ou conotadas, verbais ou não verbais, que remetem para a identidade.

A realidade corporativa é um corpo semiótico que comunica constantemente, enquanto que a comunicação é uma dimensão intencional dessa realidade.

### 3- Identidade Corporativa/Comunicação Corporativa

Trata-se de uma representação ideológica e de um sistema de peças significantes que, lamentavelmente, são com frequência confundidos.

Há que distinguir, pois se um é composto pelos factos comunicacionais concretos (Comunicação Corporativa), o outro (Identidade Corporativa) são os seus conteúdos referenciais. Ou seja, um é a mensagem e outro o conteúdo da mensagem.

O duplo erro refere-se ao perigo real de limitar a identidade ao conjunto de mensagens efectivamente emitidas e percebidas.

O fenómeno do segredo empresarial é um facto corporativo fundamental para marcar a diferença entre identidade e comunicação, uma vez que nas mensagens efectivas existe um conteúdo ideológico que encerra alguma “opacidade” ou selecção da informação.

A confusão entre Identidade e Comunicação Corporativa leva a dois erros frequentes que, quando acumulados, acabam por gerar problemas de imagem: o primeiro é acreditar que uma mera gestão correcta, por si, emite os códigos comunicacionais identificadores igualmente correctos; o segundo erro é pensar que a comunicação corporativa esgota os conteúdos semânticos da organização e que, por isso, o sistema de comunicação é a identidade.

Ambos conceitos, ainda que diferentes, estão interligados numa óptica cultural. Qualquer acto comunicacional é um intercâmbio de mensagens identificativas, como todo discurso da identidade serve para ser comunicado ou, ainda, que todo o sistema de mensagens é comunicação da identidade. Na sua realidade semiótica, a realidade corporativa opera como mensagem alusiva à identidade.

### 4- Identidade Corporativa/Imagem Corporativa

Como referido, a identidade auto-representa a organização, e a imagem, as formas de representação desenvolvidas pelos seus públicos-alvo. Ambos conceitos são opiniões geradas, embora o primeiro seja interno e o segundo externo.

A linguagem profissional confunde estes dois termos, sobretudo ao designar o sistema de signos identificadores da organização, pelo que é muito frequente encontrar escrito “*Manual de identidade corporativa*” ou “*Manual de Imagem Corporativa*”.

### 5- Comunicação Corporativa/Imagem Corporativa

Qualquer comunicação implica uma mensagem emitida e reproduzida. Mas, uma vez que todos os receptores recriam as mensagens recebidas, existe sempre um desfasamento entre Comunicação e Imagem Corporativa, ou seja, entre a mensagem emitida e o seu processamento ou integração pelo destinatário.

Há uma inevitável recodificação das mensagens recebidas que, quando combinadas com a inércia dos processos de identificação pública (imagem), podem causar desequilíbrio.

### 6- Imagem Corporativa/Realidade Corporativa

Embora os dois conceitos se confundam, a imagem corporativa é um estado de opinião, enquanto a realidade se refere a factos reais.

Por definição, a função da imagem é produzir um efeito ilusório da realidade (mundo simbólico), criando no receptor um estado de convicção do que ele crê que seja o real. A representação assume o papel de realidade, pelo que ambos conceitos (embora diferentes) devem caminhar para o mimetismo.

“*Branding*” consiste no projecto e criação de uma marca (de empresa, produto ou serviço) num Mercado, posicionando-a ao estabelecer uma ligação emocional com o seu público que lhe passa a atribuir determinado valor (Capital da Marca - Brand Equity) e sendo fiel aos valores corporativos. “*Branding Management*” trata da gestão de marca, ou seja da articulação lógica e coerente de todos os signos de identidade no mercado. Portanto, falar de Branding é o mesmo que referir-se a um projecto de Identidade Visual Corporativa.

# 3. A MARCA COMO ESPELHO DA HISTÓRIA HUMANA

Apesar da impossibilidade de realizar um estudo exaustivo sobre a história da marca, entendeu-se fundamental traçar um percurso ao longo da história humana, que permita entender melhor a identidade e imagem corporativa na actualidade, através do estudo das suas raízes.

Atendendo às alterações funcionais, utilitárias e semióticas da marca, o autor Joan Costa (2004), considera quatro “nascimentos” diferentes<sup>27</sup>, enquanto que Per Mollerup (1997, p.16)<sup>28</sup> propõe uma abordagem histórica baseada em três vectores de utilidade da marca: identidade social (quem é ou quem diz); propriedade (de quem é); e origem (de onde vêm). Refere ainda que “é uma suposição lógica que todas as marcas de identidade social e todos os certificados de origem resultam da necessidade e do desejo. É igualmente seguro assumir que a marca de orelhas<sup>29</sup> e as marcas de herdade foram quase exclusivamente inspiradas pela necessidade”.

A junção dos dois métodos de estruturação foi considerada adequada à organização desta publicação que, de forma sucinta, pretende retratar os antecedentes históricos da identidade corporativa, no mundo e em Portugal.

Ao longo das quatro fases em que se dividiu esta abordagem histórica, encontram-se contemplados alguns dos muitos factores que contribuíram para o surgimento da Identidade Corporativa ou universo simbólico da marca que transita de signo de autoria, a código de valores identitários.

## 3.1 PRIMEIRO NASCIMENTO DA MARCA — A MARCA PARA IDENTIFICAR

### 3.1.1 A pré-história da marca

A necessidade de registo parece ter sido uma das primeiras manifestações humanas. Carlos de Sousa Rocha (1995, p.16) escreve que “o Homem talvez tenha começado a ter consciência da possibilidade de comunicar graficamente quando pela primeira vez se deu conta da sua sombra ou da sombra dos outros seres e objectos projectadas pelo chão, ou antes, por ser mais sugestiva, na parede de uma caverna à luz tremente de uma fogueira.”<sup>30</sup>

Para além das cavernas, o Homem serviu-se de objectos de pequena dimensão que permitiam o transporte da informação, como sejam ossos, pele de animais, madeira, ou, o barro que terá permitido o desenvolvimento do sistema de escrita cuneiforme dos Assírios e Persas, em placas de argila (utilização do cunho) e mais tarde em pedra<sup>31</sup>, cerca do ano 3100 a. C, no Sul da Mesopotâmia.

A ideia de distinguir a identidade, a autoria e a propriedade justificará a denominação de um signo como marca (como são exemplo sinetes pessoais ou os marcos de propriedade, cujo uso se prolongou até à actualidade). Conforme Clotilde Perez (2004, p.6)<sup>32</sup>, antes da escrita já existiriam nomes (designação verbal), permitindo a sua identificação unívoca. Segundo a autora, a assinatura terá surgido com os povos nómadas para assinalar propriedade do gado e de objectos, adiantando que foram descobertos vestígios de assinaturas em barro, procedentes da Idade da Pedra.

Segundo Frutiger (1981, p.236), a denominação verbal individualizadora da pessoa (o nome) encontra as suas raízes na pré-história, bem anteriores a qualquer escrita (Figura 13). Para o autor, a assinatura deve ter começado com os povos nómadas, enquanto forma de distinguir bens materiais (Figura 14) e poderáter influenciado alfabetos ou mesmo passado a integrar-los.

<sup>27</sup> - “As marcas, nasceram no contexto comercial. E ainda que pareça um paradoxo, não nasceram com os produtos de intercâmbio e de consumo. Nasceram com os seus recipientes. A função de significar unia-se, já desde o início, à de identificar. Ainda hoje, identidade e significado fazem a singularidade das marcas. Vejamos como nasceram e renasceram através dos tempos”. Joan Costa [2004, p.27] - La imagen de marca.  
<sup>28</sup> - Mollerup, Per - Marks of excellence: The history and taxonomy of trademarks. Londres: Phaidon Press, 1997.  
<sup>29</sup> - Marca ou sinal nas orelhas de animais domésticos  
<sup>30</sup> - Carlos de Sousa Rocha, Design Gráfico - Panorâmica das Artes Gráficas II, Plátano Editora, 1ª Ed., Lisboa, 1995.  
<sup>31</sup> - Para além da contabilidade, os Sumérios começaram também a utilizar a sua descoberta nouro tipo de textos, como legislação, narrações históricas e relatos épicos, de que são exemplo o famoso código de Hammurabi e o poema de Gilgamesh, estes gravados não em argila mas em pedra (Carlos Pinheiro).  
<sup>32</sup> - Signos da Marca, Expressividade e Sensorialidade, São Paulo: Brasil, Pioneira Thomson Learning.

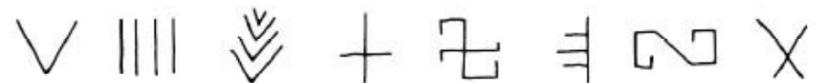


Figura 13  
Fonte: Marcas em vasilhas Neolíticas, Frutiger (1981, p.236)

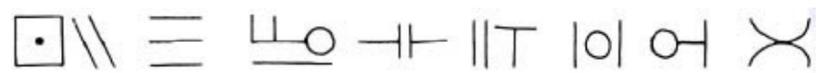


Figura 14  
Fonte: Ferros de marcar de povos nómadas, Frutiger (1981, p.236)

Os escritos proto-elamitas (entre 3200 e 2500 a.C.) da zona do actual Irão, conhecida anteriormente por Elam, são apenas ligeiramente posteriores aos mesopotâmicos (mais antigos), cuja primeira fase é pictórica e de natureza administrativa<sup>33</sup>.

Localizado entre a Índia e o Paquistão, o Vale do Indo terá sido o cenário para o surgimento de um dos primeiros sistemas de escrita ainda por descodificar, cerca do ano de 2.500 a.C.

As escavações de Harappa e Mohenjo Daro, por exemplo, continuaram a revelar dados sobre este povo, dividido entre uma cultura urbana e o comércio internacional desenvolvido. Os seus signos sugerem uma rede consideravelmente extensa de comércio antigo, centrado nos limites do Golfo Pérsico.

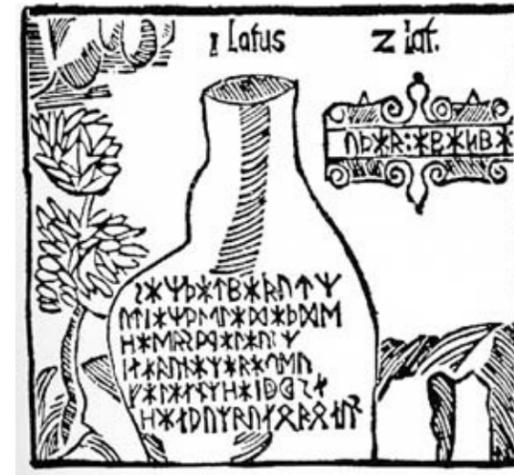


Figura 15  
Fonte: Detalhe de gravura sobre madeira, em letras rúnicas. Joan Costa (2004, p.31)

A história das marcas encontra-se intimamente relacionada com a da escrita. Há mesmo quem associe as inscrições rúnicas<sup>34</sup>, utilizadas pelas tribos germânicas do séc. III e IV (Figura 15), com a marca da identidade dos canteiros. Porém, não se trata de um conjunto de marcas autónomas, mas sim de um alfabeto com o carácter discursivo das inscrições textuais, normalmente gravadas sobre objectos de madeira, mas também em rochas ou túmulos (que se conservaram melhor) (Joan Costa, 2004).

Na Península Ibérica, estelas epigrafadas e outros achados arqueológicos mostram que, durante a 1ª Idade do Ferro, alguns povos (tidos como pré-indo-europeus) que habitavam o sul de Portugal entre os séc. VIII e VI a.C. e que as fontes clássicas identificaram com os Cónios<sup>35</sup>, utilizavam uma escrita de estrutura alfabética. Segundo Mário Varela Gomes<sup>36</sup>, a escrita do sudoeste<sup>37</sup> é a mais antiga da Península Ibérica e das mais recuadas do Ocidente Europeu (Figura 16).

Parece seguro afirmar que o Homem sentiu a necessidade de comunicar a posse de objectos ou propriedade (diferenciando-os) em bordados, tapetes dos povos nómadas do oriente<sup>38</sup>, através da temporã marcação de animais no Egipto e na Grécia. Ou mesmo

<sup>33</sup> - A escrita no mundo. Pavilhão do Conhecimento - Ciência Viva. Acedido em 15 de Março de 2005 em: [http://www.pavconhecimento.pt/exposicoes/modulos/index.asp?acao=showmodulo&id\\_exp\\_modulo=403&id\\_exposicao=15](http://www.pavconhecimento.pt/exposicoes/modulos/index.asp?acao=showmodulo&id_exp_modulo=403&id_exposicao=15)  
<sup>34</sup> - Escrita desenvolvida nas regiões mais frias dos bosques da Europa, no séc. a.C. (Adrian Frutiger, 1981, p.94); Alfabeto ou conjunto de símbolos formalmente parecidos com os signos silábicos ibéricos utilizados há 4.400 anos a.C., no sul de Espanha e com os cortadores de pedra, no Egipto e na Grécia (Joan Costa, 2004, p.31).  
<sup>35</sup> - Cónios (ou Kounéoi) são correntemente situados no sul de Portugal embora Jorge de Alarcão aponte a sua localização para o vale médio do Guadiana, em território actualmente espanhol.  
ALARCÃO, Jorge de - Novas perspectivas sobre os Lusitanos (e outros mundos), Revista de Arqueologia, Vol.4, n.º2, 2001. p: 335 à 338.  
<sup>36</sup> - GOMES, Mário Varela - O Oriente no Ocidente: Testemunhos Iconográficos na Proto-História do sul de Portugal, Smiting Gods ou Deuses Ameaçadores. Lisboa: Instituto Oriental, 1990.  
Estudos Orientais I: Presenças Orientalizantes em Portugal. Da Pré-História ao Período Romano.  
<sup>37</sup> - Ainda por decifrar

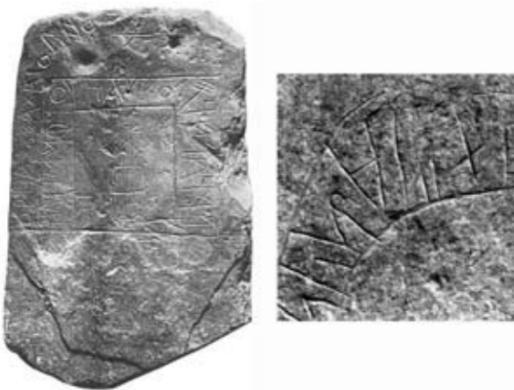


Figura 16  
Fonte: 1- Estela da 1ª Idade do Ferro do Sudoeste Peninsular, Mário Varela Gomes (1990, p.32). 2- Pormenor de uma sequência da epígrafe de S. Martinho (Amílcar Guerra, Revista Portuguesa de Arqueologia. volume 5, número 2.2002, p.227).

para diferenciar famílias e linhagens, através da heráldica, utilizando brasões que certificam a nobreza e conferem um título nobiliárquico.

Nos primórdios da história, egípcios e sumérios já utilizariam os elementos fundamentais de uma arquitectura artística. Em palácios e templos, os babilónios, hititas e persas terão levado a arquitectura a um nível monumental, mas deverão ter sido os gregos a superar a arte do Oriente e Médio Oriente com um génio criador que até hoje pode ser admirado no Parténon de Atenas e em outros vestígios.

Quanto às marcas de identidade, segundo Joan Costa (2004, p.32), estas aparecem em grande número de signos, nos primeiros edifícios egípcios<sup>39</sup> e na Grécia Micénica (cerca de 1600 a.C.). Na Pérsia e Caldeia (SOUSA, J. M. Cordeiro, 1929)<sup>40</sup>, as marcas eram gravadas pelos pedreiros nas pedras para a construção dos templos, (Figura 17).

À medida que as construções exigiam mais sofisticação técnica, também a intervenção dos canteiros terá começado a ganhar importância.

Nas antigas construções, encontraram-se marcas técnicas, cuja função terá sido indicar a posição ou encaixe das pedras, bem diferente do objectivo das marcas de identidade que na Idade Média ganharam destaque com o corporativismo (Sousa, 1928).



>  
Figura 17  
Fonte: 1, 2 e 3- Signos egípcios sobre blocos de pedra, no túmulo que o faraó Sahuré d'Ábusir mandou construir a norte da cidade de Memphis. 4 - Marca localizada em Mallia, norte de Creta. 5 a 16 - Gravações sobre pedra, cidade Phaestos, Civilização Minoica (civilização que floresce em Creta desde o ano 2000 a.C.). Joan Costa (2004, p.32)

### 3.1.2 Monogramas - A marca como assinatura

A forma das marcas parece estar condicionada pelos materiais nos quais é trabalhada (cerâmica, pedra, papel, prata ou madeira, etc.), mas também pela necessidade, desejo e cultura dos marcadores.

Frutiger (1981) menciona que os monogramas estão sobretudo ligados a nomes de indivíduos de classe alta, dominadores, governantes ou líderes espirituais, que os usavam para certificar documentos. Segundo o autor, os monogramas figuravam com frequência nas moedas e selos dos governantes, que os limitaram ao plano bidimensional e ao uso de iniciais ou à abreviatura acrescida do título social.

Por seu turno, Per Mollerup (1997, p.24)<sup>41</sup> esclarece que “o significado grego original do termo monograma é «linha única», compreendido como algo escrito ou desenhado em contornos. Actualmente, a palavra é normalmente usada para indicar um sinal (signo desenhado) feito a partir das iniciais do nome de uma pessoa”.

Porém, será conveniente lembrar, como o faz Frutiger (1981), que as assinaturas se relacionam com a literacia (ou iliteracia) do indivíduo assim como com o espaço ocupado (normalmente de dimensão centralizada e não comprida como o nome completo). A isso se refere Mollerup (1997) ao referir que os monogramas são caracterizados pela sua função de economia comunicacional do signo, enquanto assinatura ou síntese de identificação.



<  
Figura 18  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.25)

Como se poderá observar na figura seguinte, os monogramas reais podiam incluir um “R” para “Rex” (rei ou cabeça de estado) ou “Regina” (rainha), por exemplo “EIR, Elizabeth Regina II” (Figura 18).

Mollerup (1997) refere que alguns reis subscreviam com um monograma (Figura 19), como é exemplo o imperador romano Justino I (séc. I d.C.) e os reis franceses Thierry III (673-690) e Pepin le Bref (751-768) que corroboravam com uma cruz. O mesmo terá ocorrido com o povo francês na Idade Média, pelo que um único documento poderia ter uma fila de cruces.

Em França, alguns livros de registo já teriam uma linha, feita pelos notários, para facilitar a assinatura em cruz.



<  
Figura 19  
Fonte: De Carlos Magno até Filipe IV, os monarcas franceses assinavam com um monograma, com base numa cruz e um losango na intersecção. Per Mollerup (1997, p.24).

As ditas rubricas eram facilmente lidas mas de difícil identificação e terá sido no séc. IV que o orador e cônsul romano Symmacus sugeriu que, mais do que legíveis, os monogramas deveriam facilitar o reconhecimento (Mollerup, 1997).

Também em Portugal o uso de monogramas ou emblemas seria frequente entre os membros da nobreza e do clero, que os utilizavam como chancela de documentos oficiais portugueses (Figura 20).

Curiosamente, parece ser que os monogramas familiares teriam influência sobre a descendência, pelo que, frequentemente, exemplares de diferentes gerações apresentam semelhanças (Afonso VI, Conde D. Raimundo e Rainha D. Urraca ou D. Henriques com D. Afonso I, figura 20). Porém um mesmo indivíduo pode alterar o seu sinal identificador ao longo dos anos (Ex.: D.ª Teresa ou D. Afonso I, na figura 20).

José Mattoso (1993)<sup>42</sup> refere que enquanto nos monogramas de Afonso VI, conde D. Raimundo e rainha D. Urraca consta apenas o nome e o título, os de D. Afonso I, até 1144, compõem-se unicamente por “Portugal”, passando depois a integrar os nomes dos membros da família real. O emblema de D. Sancho I apresenta as armas reais simplificadas (escudetes semeados de besantes) com os nomes do rei e da rainha e a indicação de “Silves” e “Algarve”.

<sup>38</sup> - OLIVEIRA, F. Baptista de, História e técnica dos tapetes de Arraiolos, Fundação Calouste Gulbenkian

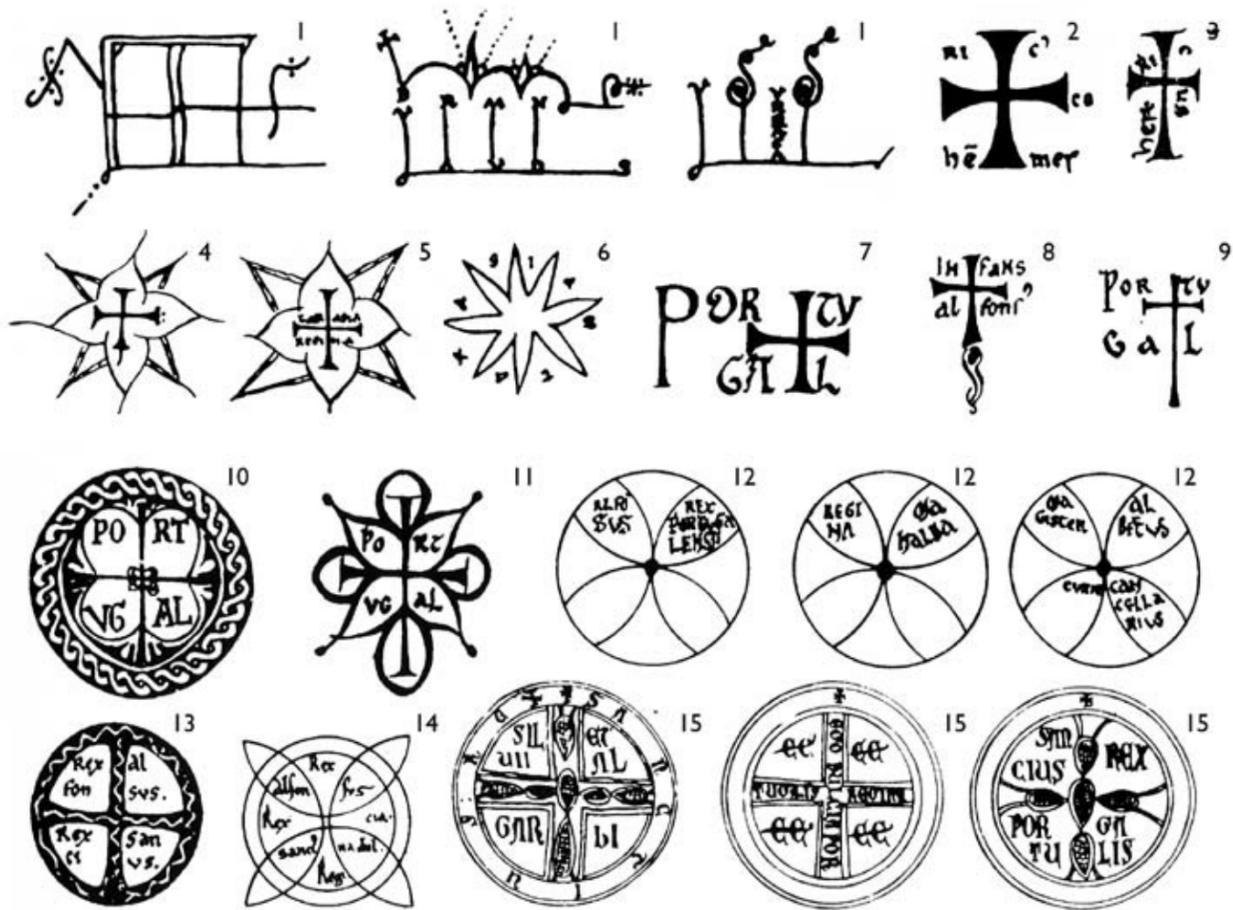
<sup>39</sup> - Os egípcios foram pioneiros das grandes construções da Antiguidade. Os primeiros edifícios, construções domésticas ou tumulares, eram de tijolo. No IV milénio, a pedra começou a ser utilizada nas construções religiosas. A primeira pirâmide foi feita para o Faraó Zoser, da III dinastia, construída em degraus na região de Sakkarah. Projecto do arquitecto Imhotep, era uma mastaba (túmulo), sobre a qual se construíram outras em tamanho decrescente.

<sup>40</sup> - Refere SOUSA, J. M. Cordeiro de, Marcas de Canteiro. Lisboa: Imprensa Nacional. Sep.: Arqueólogo português, nº 27, p. 49.

<sup>41</sup> - Marks of excellence: The history and taxonomy of trademarks. Londres: Inglaterra, Phaidon Press.

<sup>42</sup> - História de Portugal - A Monarquia Feudal, Volume 2, Editorial Estampa.

> Figura 20  
 Fonte: 1- Imperador Afonso VI, Conde D. Raimundo e Rainha D. Urraca em documento de 1106; 2- Conde D. Henrique (1096); 3- Conde D. Henrique (1110); 4- D. Teresa (1117); 5- D. Teresa (1126); 6- D. Teresa (1128); 7- D. Afonso I (1129); 8- D. Afonso I (1132); 9- D. Afonso I (1134); 10- D. Afonso I (1142); 11- D. Afonso I (1144); 12 D. Afonso I (1153); 13- D. Afonso I (1169); 14- D. Afonso I (1184); 15- D. Sancho I. José Mattoso (1993, p.12-13).



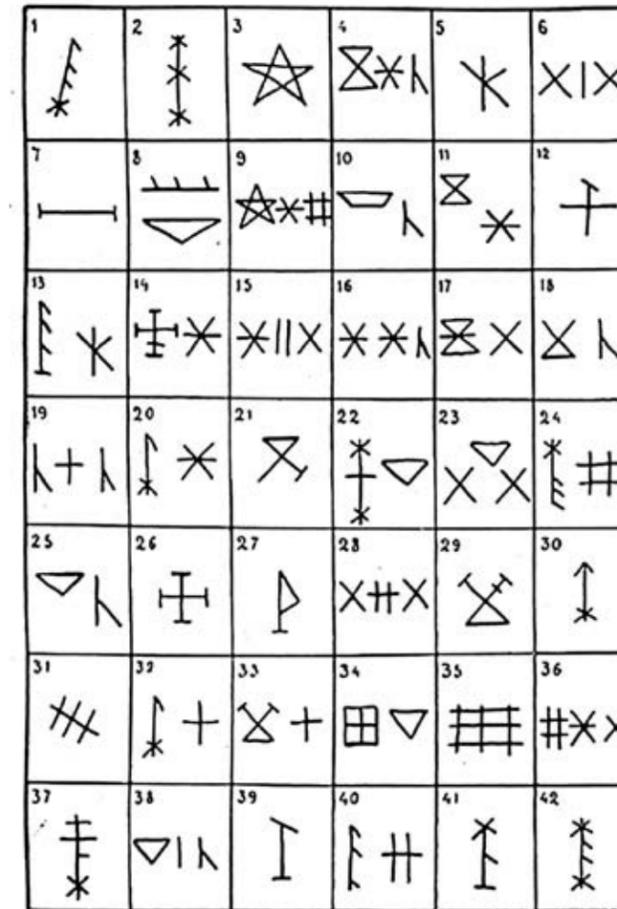
### 3.1.3 A marca laboral

O etnólogo António dos Santos Graça (1982) realizou um estudo e levantamento das marcas com que a comunidade piscatória da Póvoa do Varzim se identificava (alfaias e túmulos). Curiosamente, as ditas marcas poderão relacionar-se aos hieróglifos egípcios (por constituírem imagens de objectos) ou mesmo à heráldica (uma vez que vão ficando como herança de família e obedecem a um código pré-estabelecido de relações ou parentesco).

As marcas dos Poveiros têm uma grande importância enquanto marcas do registo de propriedade, conforme se comprova pela proliferação das aplicações (nas redes, velas, mastros, nos paus de varar, nos boiáreis, nas mesas, cadeiras, lemes, alfaias piscatórias, no peixe pescado, nos objectos pessoais, nas placas tumulares). Trata-se de um código bem dominado pela comunidade, facilitando, desta forma, a sua utilização como o sublinha A. dos Santos Graça (1982, p.31) - "Os vendeiros analfabetos serviam-se das marcas para saberem de quem era a conta fiada".

Como é possível observar na figura 21, cada família tem a sua marca própria (Ex.: Os Canelas - Meia pena e cruz no rabo; Os Pinheiras - Calhorda de cruz ao centro; Os trunfos - O São Selimão; etc.), utilizada pelo pai, à qual consecutivamente, os filhos vão acrescentando piques, perpendiculares cruzados ou em estrela (Figura 22).

Em contradição com a heráldica, neste caso é o filho mais novo o herdeiro da marca de família, em geral semelhante à que utilizava o pai.



< Figura 21  
 Fonte: António Santos Graça (1982, p.25).

Pae	1º FILHO	2º FILHO	3º FILHO	4º FILHO	FILHO MAIS NOVO HERDEIRO
⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
☆	☆	☆	☆ #	☆ #	☆
⊗	⊗	⊗ +	⊗ *	⊗ *	⊗
⋈	⋈	⋈	⋈	⋈	⋈

> Figura 22  
 Fonte: António Santos Graça (1982, p.26).

No entanto, a transição da marca de família nem sempre segue a regra, notando-se algumas exceções. Com efeito, na casa onde não há varões, o genro adopta a marca do sogro. As marcas podem ser herdadas por mais de uma via familiar, sendo registadas no momento do casamento Poveiro: *“O Poveiro, ao casar-se, registava a sua marca na mesa da sacristia da Matriz, gravando-a com a faca que lhe servia para aparar a cortiça até 1757<sup>43</sup>, tinha gravadas milhares de marcas, representado um precioso documento para estes estudos”* (Graça, 1982, p.30-31).

As significações dos Poveiros eram também utilizadas nos Mosteiros, para marcar o cumprimento de uma promessa religiosa (Figura 23). Para além disso, afirma-se que os velhos poveiros analfabetos as utilizaram para assinar documentos públicos<sup>44</sup>.



Figura 23  
Fonte: Marcas na porta da capela de Santa Cruz Balazar. António Santos Graça (1982, p.33).

A utilização das marcas dos Poveiros parece pretender dar provas do conhecimento desta gente, para quem o analfabetismo seria um obstáculo quase ultrapassado. Na pesca, o produto de cada rede pertence ao seu proprietário e, ao chegar a terra, o peixe deve ser entregue à mulher do respectivo dono. Ora, a pesca era normalmente feita em grupo, pelo que cada barco tinha determinadas marcas (que não eram as de família) que serviam cada parceiro durante o tempo em que era tripulante. Quando o tripulante mudava de barco, recebia outra marca (Figura 26)

Como se pode observar na figura seguinte (Fig. 24), a marcação do peixe consistia em dar pequenos golpes (em diferentes pontos dos peixes), permitindo a sua identificação (Ex: Barba - golpe por baixo do beijo; Olho - golpe por cima do olho; coroa - golpe por cima da cabeça; etc.).

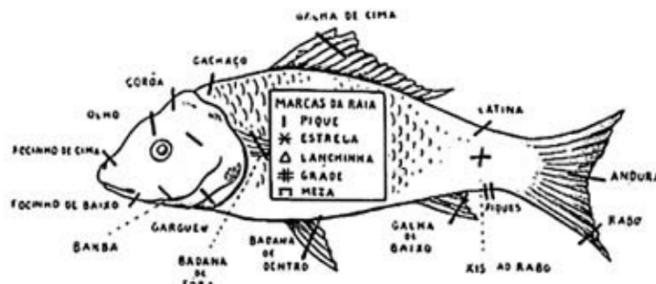


Figura 24  
Fonte: No quadrado da figura, é possível ver as marcas que se usavam no caso do pescado. António Santos Graça (1982, p.35).

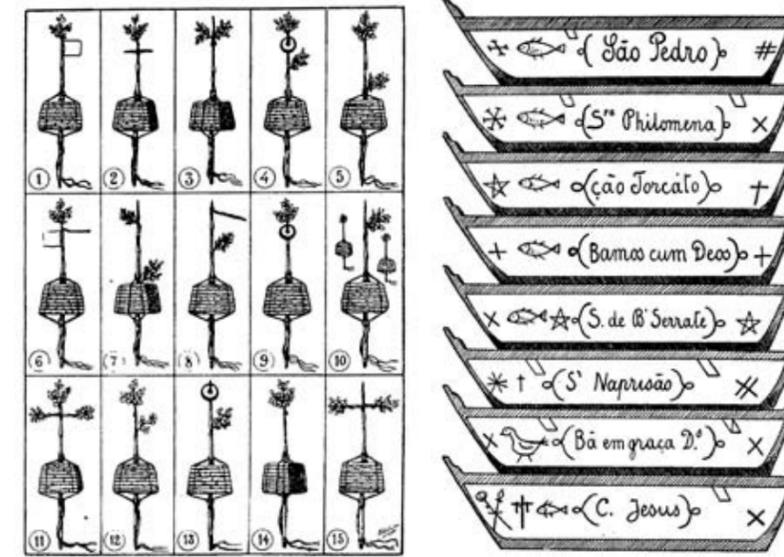


Figura 25  
Fonte: António Santos Graça (1982, p.36).  
Figura 26  
Fonte: António Santos Graça (1982, p.39).

Segundo Graça (1982, p.36), *“as balizas e divisas são como as marcas de pertença das famílias e herdadas pelos filhos porque, em geral, filho de mestre Lancha passa a mestre lanchão”* (figura 25). E quando tal não ocorria, e a Lancha passava ao companheiro, essas balizas e divisas passavam a outra família.

Mencionam os autores Otl Aicher e Martin Krampen (1979)<sup>45</sup>, que em Hamburgo<sup>46</sup>, por volta do ano de 1700, arenques de diferentes qualidades eram marcados com signos com diferentes características (Figura 27), provavelmente num sistema próximo ao da Póvoa do Varzim, embora os autores não indiquem a sua complexidade nem o método de cedência genealógica.

Os mesmos autores relatam que *“com o desenvolvimento do comércio da Alta Idade Média, sobre as bases do excedente agrícola, o florescimento do artesanato e o crescimento das cidades, que deu lugar aos transportes terrestres e marítimos, apareceu também a necessidade de distinguir tonéis, embalagens e armazéns de mercadoria”*, de onde terão resultado marcas de importadores, fabricantes e expedidores (Otl Aicher e Martin Krampen, 1979, p.34).

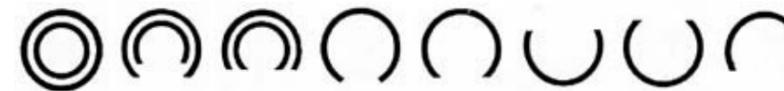


Figura 27  
Fonte: Aicher e Krampen (1979, p.34)

Com base nos signos poveiros e de Hamburgo pode concluir-se que a marca foi utilizada como identificador de bens em actividades laborais, resultantes do esforço individual e como garantia de uma divisão ou pagamento justos.

Um sistema identificação semelhante, embora utilizado num outro sector de actividade, (Frutiger, 1981, p.237) surge na Finlândia no séc. XVII, onde diversos trabalhadores de uma herdade (provavelmente a exemplo dos restantes) usavam um tabuleiro de anotações onde cada um tinha desenhado a sua marca (Figura 28) e que servia para assegurar a jorna. Ao terminar cada dia ou semana, junto à sua marca, cada trabalhador realizava um orifício com um prego.

A relação formal das marcas que constam no tabuleiro poderá relacionar-se com o parentesco ou com igual ocupação profissional dos trabalhadores.

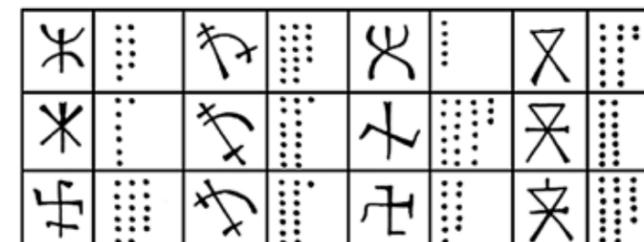


Figura 28  
Fonte: Adrian Frutiger (1981, p.237)

<sup>43</sup> - A referida mesa desapareceu com a demolição desta Igreja, sem que restasse qualquer vestígio, mas é possível observar algumas destas gravações nas mesas das sacristias da actual Matriz (Igreja paroquial de Nossa Senhora da Conceição) e da Igreja da Paróquia de Nossa Senhora da Lapa.  
<sup>44</sup> - Dos poucos documentos que comprovam tal afirmação, apenas as actas da Associação Marítima dos Poveiros.

<sup>45</sup> - AICHER, Otl, KRAMPEN, Martin - Sistemas de signos en la comunicación visual. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1979.  
<sup>46</sup> - As origens de Hamburgo terão estado num afluente do rio Elba, o Alster ou na sua margem (na língua saxónica antiga: "ham") onde no século 8 terá surgido a primeira povoação perto da foz do pequeno rio com o Elba. Crê-se que a construção de Hamburgo ocorreu cerca do ano de 950 e que terá recebido o privilégio de cobrar uma portagem no Elba em 1189 (concedido pelo imperador Barbarossa), passando a cidade livre. No Norte da Europa terá sido criada uma associação mercantil medieval de cidades: a Liga Hanseática. E Hamburgo ter-se-á transformado no porto do Mar do Norte (o mais importante da referida Liga), que serviria de ponto de transbordo para cereais, tecidos, peles, arenques, especiarias, madeira e metais.

### 3.1.4 As marcas dos canteiros

Para Frutiger (1981), os signos de canteiro são assinaturas de autor, cuja origem se encontra relacionada com as estruturas sociais da Idade Média, uma vez que, ao contrário do que ocorria nos tempos primitivos (trabalho de escravos), os obreiros trabalhavam por pagamento pecuniário. Frutiger (1981) refere que, nos tempos primitivos, a marca era rara, pois o trabalho era realizado por lei ou por glória a Deus (irmãos leigos), em troca de comida e do céu, e terá sido com o começo das cruzadas que o pagamento da jorna foi instituído, sendo assegurado pelo signo de canteiro identificando na pedra (que progressivamente se terá tornado mais abstracto).

Os pedreiros medievais seriam excelentes construtores, detendo conhecimentos de arquitectura, engenharia e construção e a exemplo de outras profissões durante a Idade Média, ter-se-ão agrupado em corporações e ruas (Ex.: Rua dos oleiros; Rua do Ouro, etc.), podendo beneficiar de condições especiais (tribunais especiais, franquias, de onde surge o termo *“francs-maçons”* - pedreiros/construtores franquizados), dependendo do seu estatuto social hierárquico<sup>47</sup>.

Pedro Dias (1995)<sup>48</sup> descreve que, na Idade Média, a hierarquia laboral se regia pelas regras mestrais onde o aprendiz subia devagar na escala socioprofissional, muitas vezes tendo de abandonar o estaleiro de origem em busca de uma empreitada autónoma, uma vez que, com frequência, o mestre era substituído pelo próprio filho. António dos Santos Pereira (2003)<sup>49</sup> refere que a rígida hierarquia corporativa impunha a vontade dos mestres sobre oficiais e aprendizes, por vezes serviçais e escravos.

Dias (1995) exemplifica a organização laboral das grandes obras com o caso do Mosteiro da Batalha, onde o vedor e o juiz de obras estavam no topo da pirâmide (ocupavam-se dos foros e privilégios jurídicos), depois poderia seguir-se o provedor das obras (zelava pelos conteúdos temáticos decorativos), os escritvões gerais de nomeação régia (ocupavam-se da contabilidade), o almoxarife (escrivão ou recebedor das sisas); os homens de obra (os burocratas administrativos), o mestre geral (ocupava o topo da pirâmide relativa à construção); os mestres de especialidade (vidreiros, pintores, ladrilhadores, etc.); e, na base, os cabouqueiros (pedreiros, aparelhadores, assentadores, etc.) que eram servidos por outros mestrais como padeiros, barbeiros, alfaiates, etc.

Benefícios legais e económicos dependiam da consideração social dos mestrais e que, por sua vez, decorria do lugar de exercício do ofício, das dimensões da oficina e habitação, da largueza, da clientela, da destreza ou talento individual e do material trabalhado (Pereira, 2003). No topo da hierarquia, encontravam-se os ourives e aqueles que dirigiam o principal equipamento produtivo do reino (armas, roupas, etc.), e era em função do seu estatuto social que cada corporação de mester ocupava um lugar de maior ou menor destaque nas procissões do Corpus Cristi<sup>50</sup>.

Sousa (1965, p.48), que se dedicou ao estudo das marcas de canteiro inicialmente estava convicto de que estas tinham como objectivo a indicação do trabalho para o pagamento da Jorna - *“Como é geralmente sabido, foi Voillet-le-Duc o primeiro a indicar-nos a sua verdadeira significação, critério que Possidónio da Silva seguiu e confirmou num trabalho publicado em 1868. Até então, era opinião unânime seguida que esses misteriosos desenhos gravados nas pedras carcomidas dos velhos edifícios da Meia-Idade, eram um secreto meio de comunicação entre os iniciados nas associações maçónicas (Bauhutten) a que pertenciam as multidões de operários empregadas nas grandes construções”*. Opinião que mais tarde colocaria em causa, com base em novas descobertas - *“Na construção da referida igreja de Santa Maria do Carmo, a que durante largos anos dediquei a minha atenção, sabemos, porque no-lo conta frei José Pereira de Santa Ana, na sua Crónica dos Carmelitas, que os operários trabalhavam por jorna. Mas entretanto são ali numerosíssimas as marcas a que me refiro, mesmo na cabeceira do templo, por onde foi começada a edificação, como refere o cronista carmelitano e era prática observada.*

*Logo, não pode garantir-se que tais marcas denunciassessem trabalho feito por empreitada, opinião que em tempos partilhei. A única afirmação razoável é que a marca era utilizada, fosse para que fosse, antes da colocação definitiva da pedra em que fora inscrita, dada a variedade*

*da sua posição”* (Sousa, 1965, p.101), embora quanto à jorna prendesse haver na contabilização individual, um processo de gestão da obra.

Diferentes autores parecem concordar que a marca de canteiro pertencia a uma corporação ou a um mestre, sob cuja responsabilidade trabalhava um grupo de operários, ou *“trabalhadores pagos à jorna ou à peça, não se percebendo muito bem quando se optava por um sistema ou por outro”* (Pedro Dias, 1995, p.28). É provável que numa só construção (de uma grande obra) trabalhasse mais do que uma companhia, cada uma com o seu mestre (sob a responsabilidade de um mestre geral da obra), que, por sua vez, podiam ser pagos à peça, podendo aqui residir a justificação da quantidade de marcas presentes na igreja de Santa Maria do Carmo.

Otl Aicher e Martin Krampen (1979) referem que a corporação de construção era uma forma de organização laboral em que se agrupavam aqueles que colaboravam nas edificações, sob as ordens de um mestre e de um capataz. O mestre assumiria a direcção artística e técnica da obra, enquanto o capataz ficaria encarregue do abastecimento de matéria-prima e da mão-de-obra.

Segundo Joan Costa (2004), os mestres pedreiros escolhiam pedras das suas obras onde esculpiam a sua marca (Figura 29) e não deixa de ser curioso que embora ditos signos, como já referido, se encontrem em edifícios egípcios, gregos micénicos, persas e caldeus, seja *“contudo nos edifícios românicos que as marcas de canteiro nos aparecem com mais frequência, principalmente durante e depois do séc. XII”* (Sousa, 1965, p.48-49). Possivelmente, as marcas primitivas na Sé de Lisboa são disso exemplo (Figura 30).



<  
Figura 29  
Fonte: Joan Costa (2004, p.34)



<  
Figura 30  
Fonte: J. M. Cordeiro de Sousa (1965, p.49).

Com a extensão da indústria de construção medieval e o crescimento das cidades, os obreiros uniram-se em corporações ou irmandades radicadas em localidades específicas (Estrasburgo, Colónia, Viena, Berna seriam das mais importantes) e, segundo Frutiger (1981), a pertença a uma dessas companhias estava patente no signo de canteiro, como refere o autor Franz Rziha (1883)<sup>51</sup> que desenvolveu a teoria de que os pedreiros construíam as suas marcas partindo de grelhas de retícula quadrada (Figura 31), triangular ou circular, as quais fariam parte da Steinmetz-Grund, uma suposta base geométrica secreta (cedida pela corporação), a partir da qual os pedreiros construiriam os seus edifícios. No seu estudo, Rziha (1883) analisa 9.000 marcas de canteiro, que eventualmente induzem em cerca de 24 grelhas base, cada corporação possuindo uma, a qual era objecto de grande secretismo e apenas confiada aos mestres. Porém Frutiger (1981) alerta para o facto de a utilização de ditas grelhas estar confirmada apenas no pós-renascimento (quando

<sup>47</sup> - “Na Idade Média, estes construtores de catedrais e de palácios beneficiaram-se, por parte das autoridades eclesásticas e seculares, de numerosos privilégios, entre eles tribunais especiais, extensões e franquias, de onde surgiu o nome de francs-maçons ou francmaçons (literalmente: «maçons franquizados»), para o qual haviam sido designados. Recorde-se que em francês, maçõn significa pedreiro, construtor (Joan Costa, 2004, p.36).”

<sup>48</sup> - DIAS, Pedro - A viagem das Formas. Lisboa: Editorial Estampa, 1995.

<sup>49</sup> - PEREIRA, António dos Santos. Portugal, O Império Urgente (1475-1525). Os espaços, os Homens e os produtos, Vol. I, Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 2003.

<sup>50</sup> - Festa instituída para toda a Cristandade por Urbano IV em 1264, para honrar publicamente o Santíssimo Sacramento da Eucaristia”, desconhecendo-se a data em concreto da sua entrada em Portugal.

<sup>51</sup> - Escreveu um livro intitulado “Studien über Steinmetz-Zeichen” (Estudo das marcas franco-maçónicas)

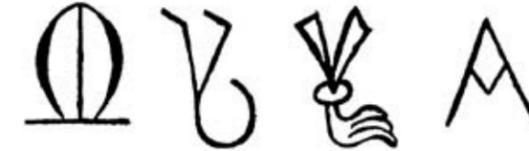
começam a ser mais abstractas e quando o estatuto do artista estava em mudança), referindo o seu improvável uso temporão.

Joan Costa (2004) dá um exemplo de uma chave matemática na base do desenho das marcas de canteiro (Figura 32), que se supõe que fossem utilizadas pelos bizantinos (476 a 1456). Sugere ainda que diversas oficinas teriam um signo, que serviria de base à construção das marcas individuais.

Segundo Otl Aicher e Martin Krampen (1979), os signos eram concedidos aos canteiros pelas corporações, para identificação da obra ou de parte desta (Figura 33). A marca de canteiro seria responsabilidade da companhia e através dela seria possível analisar a sua origem colectiva.

É de destacar a notável relação entre os signos referidos por Otl Aicher e Martin Krampen (1979) e aqueles exemplificados por Franz Rziha e Joan Costa.

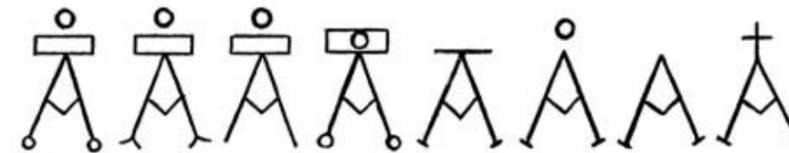
Quanto à forma da marca de canteiro, Cordeiro de Sousa (1965) refere que, para evitar a demora, era esculpida a pouca profundidade e na face mais lisa da pedra e que, provavelmente, a área a ficar oculta, não seria esculpida. Para Sousa (1965, p.54), não é possível contextualizar as marcas num período de tempo, uma vez que *“Um artista medieval não representa, evidentemente, uma figura humana como um seu antepassado das épocas pré-históricas”*. Por outro lado, há algumas que são adoptadas ao longo de diferentes séculos, como exemplo a cruz suástica<sup>52</sup> (ver figura 34).



< Figura 34  
Fonte: J. M. Cordeiro de Sousa (1965, p.54).

Tendo em conta que na Idade Média o mestre marcava ou assinava a obra e que era prática que o seu cargo fosse ocupado pelo seu herdeiro e uma vez que a construção poderia levar séculos, é possível supor que, como a empreitada, as marcas permaneceriam como herança familiar (Pereira, 2003).

Cordeiro de Sousa (1965) refere ainda que a representação da marca não era rigorosa, talvez dependendo do tempo, pelo que a rapidez levaria a variações da mesma (figura 35).



< Figura 35  
Fonte: J. M. Cordeiro de Sousa (1965, p.53).

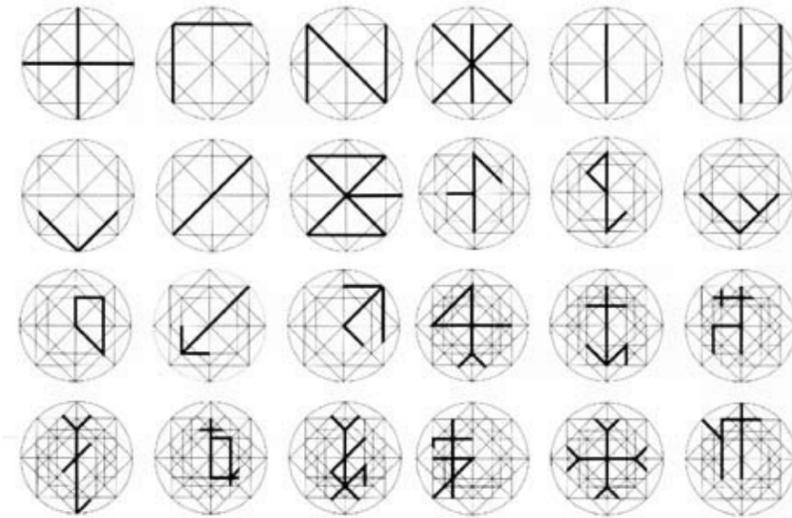
Caso a marca se utilizasse para assegurar o pagamento da jorna, poderia ocorrer que um operário não a conservasse para toda a vida, optando casualmente por uma durante determinada obra, abandonando-a no final, a exemplo do que ocorreu com no barco poveiro.

A marca seria, em geral, uma abreviatura de um nome ou alcunha (Figura 36), o que lhe conferia uma certa vulgaridade, dificultando a identificação, como ocorre com a representação de objectos, que se repetem ou sofrem ligeiras alterações (Figura 37).

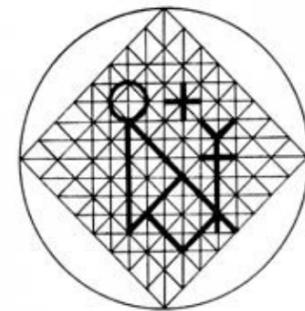
<sup>52</sup> - É possível encontrar a cruz suástica na Sé de Lisboa, em Odivelas, no Carmo, entre outros locais.



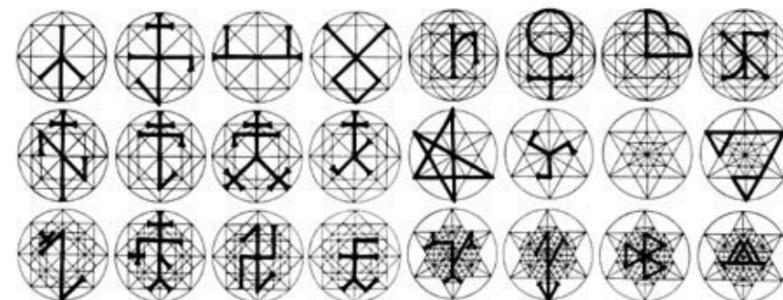
< Figura 36  
Fonte: Marca de Lourenço Afonso e a que se crê ser do Mestre Gomes Martins. J. M. Cordeiro de Sousa (1965, p.98).



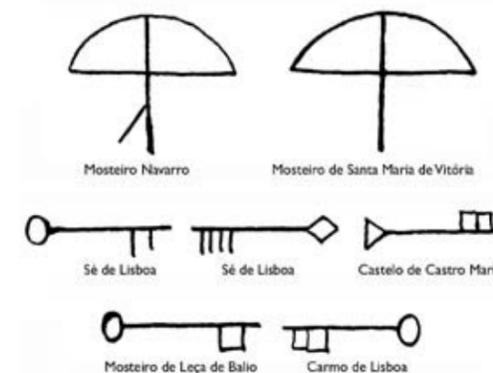
> Figura 31  
Fonte: Marcas de Canteiro da Catedral de Viena. Mollerup (1997, p.34).



> Figura 32  
Fonte: Adaptado de Joan Costa (2004 p.37)



> Figura 33  
Fonte: Adaptado de Aicher e Krampen (1979, p.35).



< Figura 37  
Fonte: J. M. Cordeiro de Sousa (1965, p.101).

Frutiger (1981) menciona que ainda que as primeiras marcas de canteiro fossem figuras referentes a objectos e à envolvente ou abreviaturas do nome, com o tempo, e à medida que o seu uso se foi tornando mais frequente, passaram a ser mais abstractas (embora encerrando a forma das pedras com que se trabalhava).

Mollerup (1997, p.34) relata que “os pedreiros alemães acreditavam no desenvolvimento pessoal, que crescia do domínio da técnica, da construção e do estilo: da habilidade ao conhecimento, à criação. As três disciplinas correspondiam aos três graus do desenvolvimento do pedreiro...”.

A exemplo de historiadores, Mollerup (1997, p.34) aponta diversas razões para o surgimento da marca dos pedreiros medievais - “talvez para se imortalizarem, talvez para mostrarem orgulho pessoal, e provavelmente para identificar o seu trabalho para serem correctamente pagos, pedreiros do séc. XII e durante os seis séculos seguintes, talhavam a sua marca pessoal em pedra. Enquanto que muitas marcas de cerâmica na antiguidade tinham algum conteúdo linguístico, as marcas dos pedreiros eram geralmente não alfabéticas. A razão principal para isto era provavelmente a iliteracia medieval, talvez reforçada pelo requerimento de secretismo”. Provavelmente por essa razão, algumas marcas representam instrumentos ou conceitos de precisão (Figura 38).



Figura 38  
Fonte: Adaptado de Joan Costa (2004, p.36).

Frutiger (1981) acrescenta que os canteiros e os camponeses da Idade Média eram analfabetos, razão pela qual a base temática das suas marcas se baseava no seu trabalho (ferramentas) e na religião (a cruz). Segundo o autor, o sentimento de pertença seria tal que a marca era transmitida ao longo de gerações, embora sofrendo alterações em função da personalização de cada indivíduo.

Durante a Idade Média e de forma quase paralela ao desenvolvimento dos signos de canteiro, surgiram marcas de família desenvolvidas por camponeses e burgueses para diferenciarem os seus bens (Frutiger, 1981).

### 3.1.6 As marcas de gado

O conceito de marca sempre esteve relacionado com a necessidade de diferenciação. Ainda hoje, os ganadeiros marcam o seu gado com um ferro em brasa (Figura 39) para o distinguir do de outras manadas. Da antiguidade de tal prática, poderá atestar a opinião do brasileiro Virgílio Maia<sup>53</sup> (2004), que se tem dedicado ao estudo desta temática e que apurou que tal costume provém do Antigo Egipto, como consta em pinturas da época (Figura 40).

<sup>53</sup> - MAIA, Virgílio, Rudes e Brasões - Ferro e Fogo das marcas avoengas, Ateliê Editorial, 2004, Brasil.



Figura 39  
Fonte: Ferro de marcar ou ferrete. Joan Costa (2004, p.41).

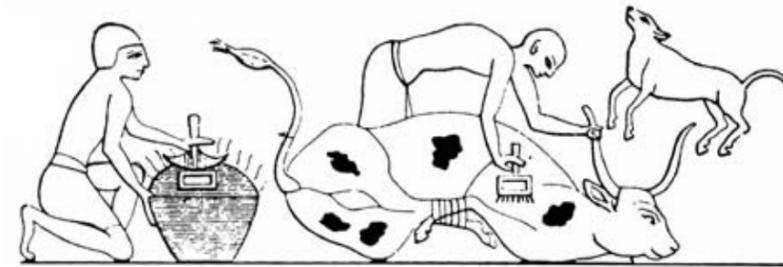


Figura 40  
Fonte: Virgílio Maia (2004, p.5).

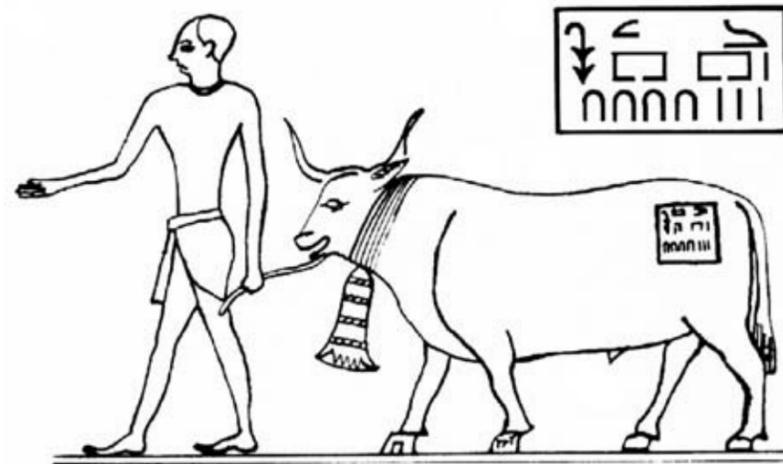


Figura 41  
Fonte: Marca de Gado no Egipto, há 4.000 anos, Per Mollerup (1997, p.27).

Já anteriormente Per Mollerup referia que a marcação de gado tem sido feita há pelo menos 5000 anos, sendo que, no Egipto, pedras tumulares datadas de 3000 a.C têm animais representados com marcas.

Também refere o autor que, no túmulo faraó Khemuheted (túmulo n.º 3), em Beni Hassan 1900 a.C., há uma pintura de um homem que leva um boi por uma corda, o qual tem uma marca com hieróglifos com cerca de 30 cm<sup>2</sup> (Figura 41).

Segundo Maia (2004), versos e escritos de poetas gregos mostram como o uso das marcas de ferro nos bovinos e cavalos passou do Egipto à Grécia e daí a Roma. Terá sido da Roma de Virgílius que as marcas de ferro seguiram para a Península Ibérica, onde ainda permanecem actualmente (Portugal e Espanha), ou por via dos fenícios que comercializavam com os egípcios.

Do uso da marca de gado em Portugal (figura 42), testemunha o relato do barão Leão de Rosmithal<sup>54</sup> (citado por Maia, 2004, p.10), em 1466, quando diz que “o gado não fica perto das casa pois os seus donos lhe colocam um sinal e o largam nas selvas e desertos”...



<sup>54</sup> - Turista quatrocentista que escreveu um relato sobre a sua viagem a Espanha e Portugal.  
<sup>55</sup> - Francisco Alves de Andrade e Castro “Marcas de Ferro a Fogo usadas no Ceará”.

Figura 42  
Fonte: Marcas de gado portuguesas (da esquerda para a direita): Ganadaria de Victoriano Froe, 1899, Setúbal; antiga Ganadaria do Marquês d Rio Maior, actual Sociedade Agrícola da Perescuma, S.a; Conde de Murça, antiga Ganadaria de Clemente Tassara, actualmente de Jorge Maria de Sousa, Ribatejo. Adaptado de Catálogo da União de Criadores de Toros de Lúcia, temporada de 2004.

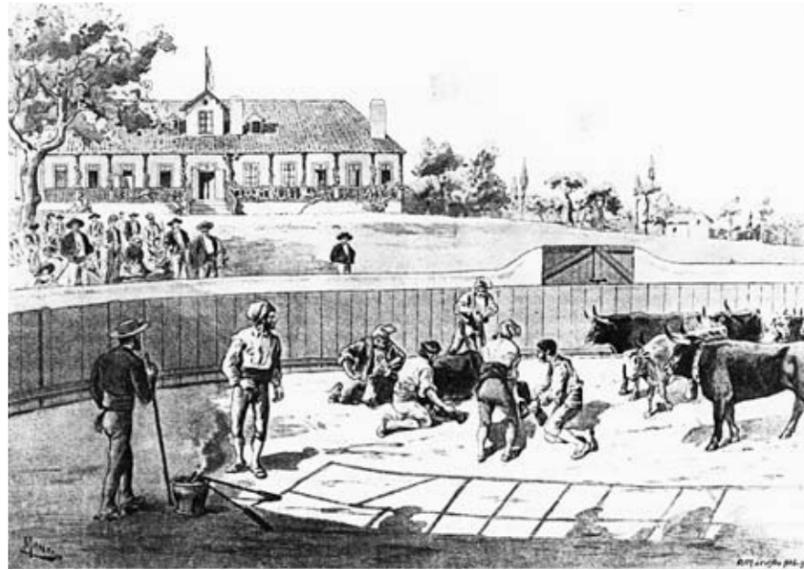
Segundo informações institucionais, a Coudelaria de Alter do Chão é a mais antiga no mundo com funcionamento ininterrupto, teve assento primitivo em 1748, especificamente vocacionada à produção de cavalos de sela para a Picaria Real, sendo criada por Ordem da Junta da Casa de Bragança, de 9 de Dezembro de 1948, emitida pelo Rei D. João V, na qualidade de administrador dos bens de seu filho o Príncipe Dom José Duque de Bragança (Figura 43).

Eduardo de Noronha, no seu livro “História das Toiradas”<sup>55</sup> publicado em 1900, descreve um episódio em que El Rei de Portugal faz uma visita a uma das suas quintas, a fim de ver ferrar o gado (Figura 44).

Figura 43.  
Legenda: evolução dos ferros da Coudelaria de Alter do Chão desde 1748



Figura 44  
Fonte: Ferra dos bois, Portugal em finais do séc. XIX. Eduardo de Noronha (1900, p.373).



Quando a Espanha, em 1499, foi implementada uma lei que obrigava todos os ganadeiros a marcarem todo o gado com a sua marca<sup>56</sup>.

Foi também em Espanha que foi criada “La Mesta”<sup>57</sup>, que se assemelhava a uma corporação de criadores “...cujos rebanhos pastavam livremente por toda a Espanha, à solta, constituindo-se numa espécie de reino feudal móvel...” Virgílio Maia (2004, p. 10)<sup>58</sup>.

Terá sido depois, com as viagens marítimas dos descobrimentos, que o costume de marcar o gado se terá estendido a outros pontos do mundo: “De lá, da Espanha e de Portugal, o uso das marcas empreendeu nova viagem, transatlântica desta vez, para este continente que recebeu depois o nome de América. Por aqui espalhou-se, da Argentina à América do Norte se ferra gado, nós no meio, mesmo porque «o núcleo, o fundamento do Brasil é ibérico»” Desta forma, Virgílio Maia (2004, p. 10) faz a restante parte do recorrido das marcas de gado, fazendo ainda alusões à presença Portuguesa no Brasil ao citar Ariano Saussuna<sup>59</sup>.

Evidenciando a passagem das marcas de gado da Península Ibérica para a América, está o caso da acta “lavrada na capitania de São Vicente aos 27 de Maio de 1576 dá conta de que ali já se cuidava, naquele tempo, do registo das marcas de gado. Lá se encontra, de entre outras, a marca do famoso Brás Cubas<sup>60</sup>, fundador de Santos, naquela cidade litorânea paulista” Virgílio Maia (2004, p. 11)<sup>61</sup>.

<sup>55</sup> - Noronha, Eduardo de - História das Toiradas. Lisboa: Secção Editorial da Companhia Nacional Editora, 1900.

<sup>57</sup> - “Em 1273, todos os criadores de gado e pastores constituíram uma só junta, conselho ou irmandade, denominada mais tarde «Honrado Conselho da mesta» ao qual Afonso X concedeu, nessa data, importantes privilégios”. CORTAZAR, J. A. Garcia de, História de España Alfaguara II: La época medieval, Alianza Editorial.

<sup>58</sup> - Virgílio Maia (2004, p. 10), que cita Luciano Raposo, no seu texto analítico “Marcas de Escravos”, 1989.

<sup>59</sup> - A pedra do Reino. 1974

<sup>60</sup> - Em 1576, Brás Cubas já tinha o seu ferro registado em Portugal, onde já se praticava havia séculos.

<sup>61</sup> - MAIA, Virgílio, Rudes e Brasões - Ferro e Fogo das marcas avoengas, Ateliê Editorial, 2004, Brasil.

O uso das marcas de gado no Brasil terá proliferado, passando dos colonos para algumas tribus, como são exemplo os índios cavaleiros Guaicurus (figura 45).

É talvez mais mediática a marca de gado no Oeste americano, embora esta prática tenha ocorrido largos anos depois da utilização do ferro Ibérico (Figura 46).



Figura 45  
Fonte: na coxa do cavalo encontra-se uma marca e contra-marca. Virgílio Maia (2004 p.3).



Figura 46  
Fonte: Detalhe do quadro Jerked Down, do norte-americano Charles M. Russel, datado de 1908. na anca de um dos cavalos e na coxa de outro, encontram-se as marcas. Virgílio Maia, (2004 p.17).



São várias as opiniões acerca da forma como o costume de marcar gado alcançou o território dos actuais Estados Unidos. A propósito, Virgílio Maia (2004) desconhece se foi levado pelos ingleses ou pelos espanhóis que colonizaram o que é hoje quase todo o Oeste americano... Apontando a segunda hipótese, a dos espanhóis, como a mais plausível, uma vez que a área norte-americana que se estende da actual fronteira mexicana até quase à do Canadá, foi tomada do México (que se tinha tornado independente da Espanha havia pouco mais de uma década), à bala, em meados do século XIX e onde o uso da marca de gado era frequente (ver figura 47).

Pelos Estados Unidos, terá ficado a toponímia de língua espanhola, que lembram os antigos donos da terra, Montana, El Paso, San Diego, Califórnia, entre outros, e palavras como por exemplo “lariat” ou um laço de amarrar que vem do espanhol “de la reata” (em português arreata).

O Vice-Rei mexicano, Martins Henriquez<sup>62</sup>, terá decretado umas ordenanças que possibilitavam apenas aos Homens livres a ferra do gado ou, talvez, de terem propriedade.

A utilização das marcas de gado ganhou um significado de utilidade e de pertença para os ganadeiros. São prova as suas inúmeras aplicações, presentes nos mais variados objectos quotidianos, herdades (figura 49), porcelanas, estandartes e bandeiras (figura 50), cartazes (figura 51), moedas (figura 58), azulejos e, mais recentemente, no Brasil, nas mais diversas formas de arte (esculturas, quadros, etc.).

Refere Mollerup (1997) que, no séc. XVI, os holandeses que emigraram para a ilha dinamarquesa Amager usavam as mesmas marcas para identificar o gado e os seus pertences, algumas das quais ainda estavam em uso no início do séc. XX, como são exemplo os presuntos enviados para o fumeiro.



Figura 47

Fonte: Marcas Mexicanas. Juan Manuel Rosas, David Canabarro, Bento Gonçalves. Virgílio Maia (2004 p.14)

A venda de gado não se limitava às periferias dos locais onde se criavam, sendo o seu transporte, por longas distâncias, uma prática frequente. É esclarecedora a existência e legislação que obriga a que, nesses casos, existam “passes” contendo o número de cabeças e respectivas marcas. Talvez para evitar as falsificações ou roubos... São também esses passes que evidenciam a ampla utilização geográfica da marca de gado (Figura 48) - “basta exhibir estes dois passes, um do Rio Grande do Sul, tão a sul, e outro do Estado norte-americano de Montana, tão a norte, e dizer que este tipo de documento teve existência também no Nordeste brasileiro, se constituindo às vezes em exigência legal, qual, por exemplo, a contida no artigo 4 da lei provincial cearense nº69, de 12 de Setembro de 1837” (Virgílio Maia, 2004, p. 16).<sup>63</sup>

<sup>62</sup> - “ninguno que sirve tenga hierro”... ao que acrescentou... “que ninguno que haya servido quatro años pueda herrar ganado orejano”.

<sup>63</sup> - Segundo Virgílio Maia (2004, p. 16) a Câmara Municipal de Icó, estabeleceu que “todos os marchantes que trouxeram gado de fora para vender, deverão trazer bilhetes declarando neles o número de cabeças compradas, seu ferro e qualidades”.

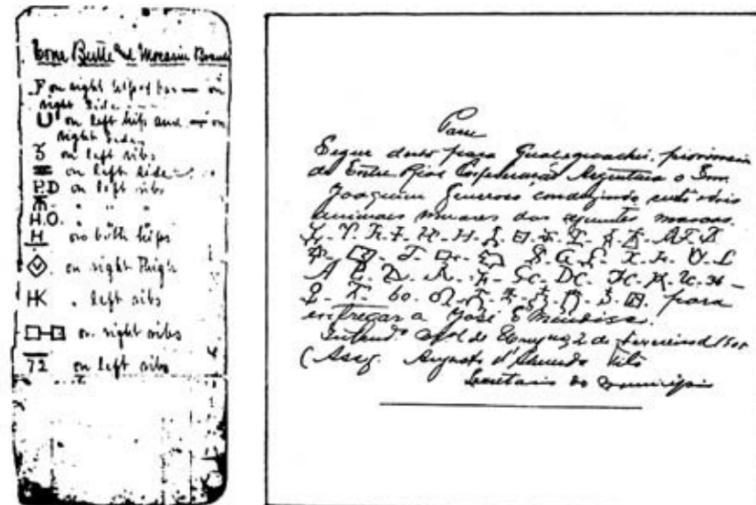


Figura 48

Fonte: à esquerda, passe de gado do Montana, EUA, 1886. À direita passe do Rio Grande do Sul, datado de 2 de Fevereiro de 1905. Virgílio Maia (2004, p.18).

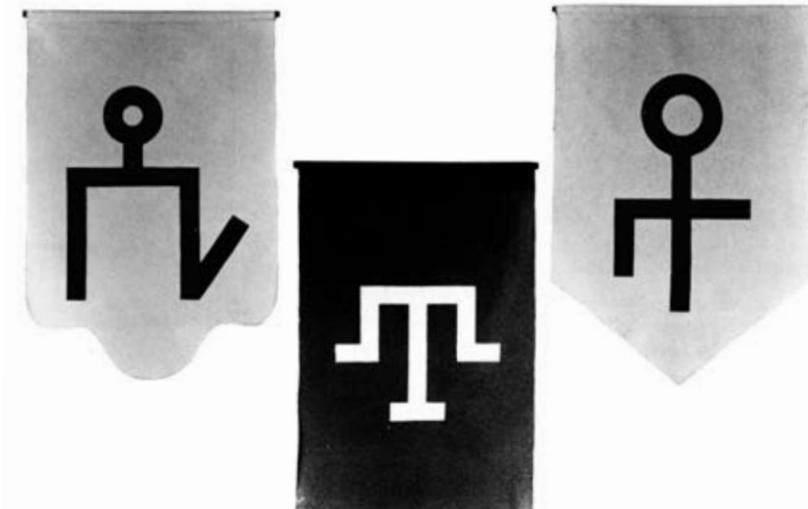


Figura 50

Fonte: três bandeiras de origem mongólica, com “marcas de ferro” estampadas, com as quais os mongóis marcavam os cavalos. Em cima, a bandeira de Saray, capital da Horda de Ouro, tempo de Monjke Timur (1267) a Ozbegkhan (1313-1341); Ao centro bandeira dos Tártaros da Criméia, adoptada em 28 de Junho de 1991. Virgílio Maia (2004, p.222).



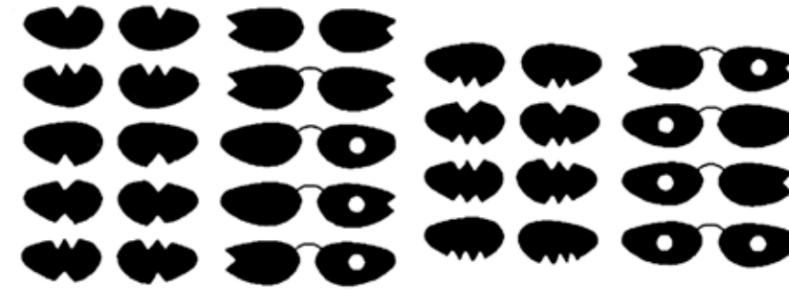
Figura 49

Fonte: Na parede, a marca do mestre Oswaldo. Virgílio Maia (2004 p.204).

Não é claro se a marca pertencia inicialmente à quinta ou àqueles que lá viviam: algumas famílias compravam uma quinta e uma marca, enquanto que outras levavam a sua marca ao deixar a herdade.

Ao que parece, a marca de ferro também seria herdada pelos descendentes ganadeiros, constituindo um encadeamento semelhante ao da heráldica, como é referido por Mollerup (1997, p.27) - “As regras de marcação são, em alguns aspectos, paralelas às da heráldica. Um bom exemplo é o sistema para mostrar a herança familiar da marca”.

Não se deverá ficar com a noção de que a marca de gado apenas se destinava ao gado bovino, o que seria muito limitador. Embora talvez pela punição social de tais factos, a bibliografia seja escassa, há registos que indicam a marcação a ferro quente de escravos, quando estes eram comercializados



< Figura 53  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.20).



> Figura 51  
Fonte: Ferros lusitanos. Talvez os ferros sejam grandes ou os bezerros ferrados com semanas apenas. Virgílio Maia (2004 p. 216).

como gado, em proscritos como sinal de vergonha ou por motivos religiosos, por exemplo nos Estados Unidos da América até ao séc. XIX (Melissa Davis, 2005)<sup>64</sup>.

Também no Brasil, a marcação se estende mais do que aos cavalos e bovinos, sendo aplicada aos dromedários aquando da sua introdução no Nordeste (Figura 35). Disso testemunha o Dr. Frederico Leopoldo Cezar Burlamaqui, da sociedade auxiliadora da indústria Nacional (citado por Virgílio Maia, 2004), quando, em 1837, escreve no seu trabalho sobre a Aclimação do Dromedário nos sertões do Norte do Brasil “...na primavera do anno seguinte o tosqueião outra vez, e desde então começa a sua educação, principiando por marcá-lo, o que os árabes fazem a todos os seus Dromedários, com um ferro em braza. Cada tribu, cada família tem a sua marca particular, que geralmente é aplicada sobre a espádua esquerda”.

Nos Estados Unidos, também marcavam o gado nas orelhas (Earmarks - marcas de orelha) e com tatuagens. Muito do gado marcado com ferro em brasa, também está marcado na orelha. A dupla marcação é um meio de segurança. A marcação na orelha é mais facilmente identificável tanto no Inverno, quando as marcas de ferro estão cobertas pelo pêlo dos animais, como no Verão, quando estão cobertas pelo pó (Figura 53).

<sup>64</sup> - DAVIS, Melissa. More than a name: an introduction to branding. UK: Ava Academia. 2005. ISBN: 2-940373-00-0

> Figura 52  
Fonte: Dois arados que se cruzam. O dromedário tem uma marca, em forma de elipse, na coxa. Virgílio Maia (2004, p.213).



### 3.1.7 A marca na moeda

A “invenção” da moeda encontrar-se-á intimamente ligada às necessidades comerciais que, por sua vez, terão contribuído para o surgimento da marca comercial.

Antes da moeda, os intercâmbios seriam feitos com base na troca directa de bens, muitas vezes gado, o que nem sempre possibilitaria uma troca justa e prática, pois obrigava a maior disponibilidade, capacidade de armazenamento, transporte e que trazia maiores riscos de perda.

“No terceiro milénio antes de Cristo, o ouro servia de moeda no Egipto, e a prata - que competia com a cevada na troca -na Mesopotâmia” (Joan Costa, 2004, p.39) e terá sido em finais do segundo milénio antes de Cristo, que a moeda regulamentar fez a sua aparição nos dois extremos da Ásia (na China e na Anatólia).

Com base em outros estudos, refere Joan Costa (2004, p.39) que “durante uma incursão dos hititas na Babilónia, cerca de 1530 a.C., estes descobriram o uso das moedas de conta mesopotâmicas”, e que de volta à Anatólia terão explorado os minérios e começado a pagar as suas contas em “metal”.

Os hititas marcariam lingotes variáveis com o peso e título para facilitar as transacções, embora se creia que não dominavam a standardização do processo. Terão sido os seus “vizinhos” lídios a conseguir cunhar peças iguais umas às outras. Estudiosos consideram o Rei Giges da Lídia, como o inventor da moeda ocidental (segundo Joan Costa, entre 687 e 650 a.C.) António Coelho (1972, p.23)<sup>65</sup> aponta uma data diferente, explicando que “os Lídios ou Gregos jónios fizeram a primeira cunhagem Electron<sup>66</sup>, cerca de 700 a C”, contendo a marca do moedeiro (Figura 54).

No período de 545 a 494 a. C, terá sido o período em que se fabricaram mais moedas pelo processo de punção, com a Marca do moedeiro inclusa no reverso conforme na figura 55 (António Coelho, 1972).

<sup>65</sup> - COELHO, António Domingos Simões - NVMÁRIA da Lusitânia, Lisboa: Edição comparticipada e revista pelo Dr. Leonel Ribeiro, 1972.

<sup>66</sup> - Uma mistura de ouro e prata, que não era uma liga perfeita e cujo peso era irregular.



< Figura 54  
Fonte: Da esquerda para a direita: 1 Moeda Lídia Electron; 2 Moeda de um leão em frente de um touro, sem inscrição; 3 moeda de prata com caracteres arcaicos gregos onde está escrito “Eu sou a moedalha de Fanes”. Quem era Fanes não se sabe. António Coelho (1972, p. 23).



< Figura 55  
Fonte: Da esquerda para a direita: 1 Moeda com a figura de um javali voador e no verso a marca do moedeiro, cerca de 545 e 494 a. C; 2 Moeda de Egina (Golfo de Saronicono sudeste de Atenas) com a figura de uma tartaruga e no verso a marca do moedeiro, cerca de 600 e 580 a. C; 3 - (Em baixo) Moeda da Macedónia, com a figura de ninfas e sátiros em cenas amorosas e no verso a marca do moedeiro, cerca de 594 e 560 a. C. António Coelho (1972, p. 24)

Figura 56  
Fonte: António Coelho (1972, p. 24).



António Coelho (1972, p.24) refere que “em 480 a. C, os Gregos fabricavam moedas de grande valor artístico”, e é nesta época que terá surgido a célebre moeda do mocho de Atenas - tetradracma (figura 56).

Sobre a forma como a moeda se terá difundido pelo mundo, encontrar-se-á sintetizada e explícita nas palavras de António Coelho (1972, p.30) “Na moedagem, os Romanos imitariam os Gregos e o mundo tem imitado os Romanos”. A moeda terá alterado e facilitado a comercialização entre regiões distanciadas e alterado a função da marca. Para Joan Costa (2004, p.40), “desde a Grécia e Pérsia, as moedas metálicas dispersar-se-iam, com o auge do comércio, pela Mesopotâmia, Egipto e especialmente por todo o Mediterrâneo...”

Com o nascimento da moeda, a actividade comercial vê-se consolidada e, no século VIII a.C., internacionalizam-se as transacções, o intercâmbio de produtos por dinheiro”.

Em relação à cunhagem da moeda, não seria por acaso que os motivos de algumas das primeiras moedas eram com frequência gado bovino, caprino e cavalari, uma vez que esses seriam alguns dos bens mais valiosos utilizados na troca comercial<sup>67</sup> (Figura 57). Daí a importância de os marcar para evitar roubos ou extravios (Maia, 2004, p.6).

Figura 57  
Fonte: duas moedas gregas, uma celta e uma de Cartago. Virgílio Maia (2004, p.6 e 7).



Com o surgimento da moeda, a “cunhagem das primeiras moedas, prestou homenagem aos animais, talvez como metáfora do seu valor”. Como explica Cleber Gonçalves (casa da Moeda do Brasil e citado por Maia, 2004, p.6), quando refere que “...o gado substituiu diversos objectos que funcionavam como moedas, pela vantagem de ser grandemente aceite e de aumentar com a reprodução. Tratando-se, entretanto, de mercadoria muito volumosa, difícil de transportar e perecível, surgiu a ideia de se representar o boi por pequenina peça, gravando-se nela a figura do animal”. Opinião também defendida por Virgílio Maia (2004), que se socorre da etimologia para melhor esclarecimento, quando dá o exemplo das palavras “peculador, peculatório, peculato, peculiar, pecúlio, pecúnio e pecunioso”, todas elas derivadas de “pecus”, que significa gado ou rebanho, que foi em tempos a base das fortunas. Ainda na língua espanhola, a palavra “ganado” (que difere do português “gado” apenas por um “n”), significa gado e ganho em simultâneo.

Por último, existem casos em que a marca de gado está cunhada na moeda, porventura em sistemas monetários regionais fechados (Figura 58).

<sup>67</sup> - Como é exemplo o boi, uma vez que fornece carne, leite, pele, força motriz, ossos e estrume

Figura 58  
Fonte: Moeda de estância, da região do Uruguai, em Cobre, sem data e sem reverso. Cerca de 1920. Virgílio Maia (2004, p. 229).



A cunhagem de moedas em Portugal terá tido origem cerca de 1127, ano em que D. Afonso Henriques criou em Braga a primeira Casa da Moeda oficial, cedendo rendimento e direito in perpetuum da oficina à Sé de Braga. Pensa-se que esta cedência terá feito parte de uma estratégia para agradar ao pontífice de Roma que detinha o poder de o proclamar rei. No entanto, existem registos que atestam que já anteriormente se cunhavam moedas em Coimbra, de forma particular, com o apoio de mestres moedeiros, provavelmente oriundos de Flandres ou França (Maria Nogueira Pinto, 2003)<sup>68</sup>.

As moedas cunhadas pelos moedeiros apresentavam uma marca de autoria, análoga à dos canteiros, com a qual estes mestres se responsabilizavam pelo bom lavramento das moedas. A exemplo do que ocorria pelo mundo, eram ainda incluídas uma ou mais letras que indicavam a localidade de manufactura como CO para Coimbra ou B para Braga (Figura 59).



Figura 59  
Fonte: Maria Nogueira Pinto (2003, p.18) Moeda com as letras CO e um busto de perfil mais as palavras ALFONS. No verso, REX PORTUGAL e a marca do moedeiro constituída por uma estrela e um ponto.

### 3.1.8 Marcas na cerâmica - Os códigos de identidade das ânforas e das tégulas

Mollerup (1997, p.16) diz que “os primeiros artifices, em muitos negócios, demonstravam orgulho e responsabilidade ao marcar os seus produtos”. Esta tradição que terá sido continuada nas primeiras indústrias das artes e ofícios.

Contrariamente a outros materiais orgânicos (como a pele e a madeira), a cerâmica conserva-se por maior resistência à deterioração, pelo que constitui um excelente meio de estudo para arqueólogos e historiadores.

Para a presente publicação, será importante fazer uma abordagem acerca do estudo das ânforas e das tégulas, uma vez que com frequência nesses objectos são encontradas marcas de oleiros.

O nome ânfora deriva do grego amphiphorens ou aphorens, que, segundo Joan Costa (2004), se encontra escrito nas tabletas de argila do período micénico.

As ânforas eram contentores que serviriam para transportar (adaptando-se a forma ao produto), em boas condições, um volume considerável de alimentos perecíveis, desde os seus lugares de origem até aos armazéns e contentores públicos ou privados (grandes silos, tinalhas, etc). As mais abundantes são as destinadas ao transporte de vinho (calcula-se que por encomenda de Roma, no séc. I d. C), embora também fosse muito habitual a exportação de azeite, fundamental na alimentação romana.

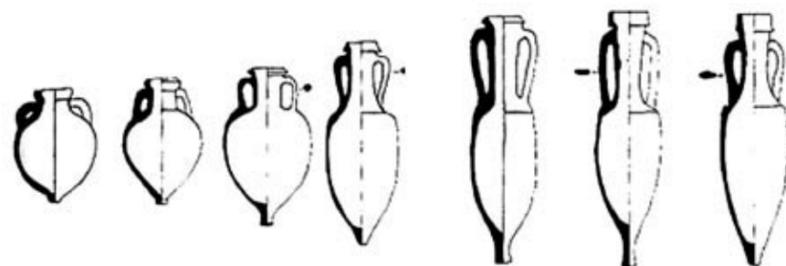
Segundo Joan Costa, num túmulo egípcio do séc. XIV a. C. encontra-se um baixo-relevo onde se representam armazenistas do faraó, realizando o transporte de ânforas sem asas, dentro de uma rede. Enquanto que algumas das ânforas do mundo grego antigo, transportadas à mão, teriam o extremo inferior mais estreito e em forma cónica, para permitir que estas se pudessem auto-sustentar, quando afixadas sobre areia.

Em alguns dos centros de fabrico, os produtos regionais ditavam o tipo de ânfora a produzir. É este o caso de uma série de vilas agrícolas das comarcas de Camp de Tarragona, do Penedès e da Ribera d’Ebre, onde se documentaram arqueologicamente restos de fornos que produziam sobretudo ânforas vinícolas, que imitavam tipologias italianas. Por outro lado, importavam-se ânforas de diferentes lugares produtores, do sul da Península Ibérica, do Norte de África e do Mediterrâneo Oriental (inicialmente, também de Itália), contendo grandes quantidades de vinho, azeite, conservas, salmoura, frutas, etc.

Os diversos achados arqueológicos terão possibilitado a classificação das ânforas, segundo a sua forma, relacionando-a com o produto transportado ou centro produtor de origem (figura 60). Analisa-se a forma, as proporções do gargalo, as asas, a base a cor do barro. Por exemplo, achados em Atenas, possibilitaram datar e seguir a evolução de grupos de ânforas de diferentes classes. Destaca-se uma série de ânforas procedentes de Uios, cuja forma foi mudando através dos tempos, a qual terá sido fielmente registada nas moedas desse estado.

<sup>68</sup> - PINTO, Maria Nogueira. História das marcas e contrastes: metais nobre em Portugal, 1401-2003. Lisboa: MediaTexto, 2003. ISBN: 972-797-045-1

Figura 60  
Fonte: adaptado, de Joan Costa (2004 p.45).



As ânforas tinham um código de identidade que começava na sua própria forma, pela sua cor e pelas asas, que variavam conforme o conteúdo a que se destinavam e pela simbologia atribuída, que era cunhada nas asas antes de as cozer. Continham simbologia do seu lugar de origem ou mesmo do seu proprietário (ver figura 61). - “Por si mesmas as ânforas, declaravam a sua origem, fosse pela sua forma característica, pela sua cor, pela forma das asas ou, sobre tudo, de forma mais intencional e explícita, pelas marcas físicas que se cunhavam nas asas, antes de as cozer” (Joan Costa, 2004, p.48).

Refere também o mesmo autor (Joan Costa, 2004) que as ânforas encontradas em Espanha, em Toscana ou Guadalhorce, em Málaga e Huelva, são “áticas ou SOS<sup>69</sup>”, pela figura que apresentam.

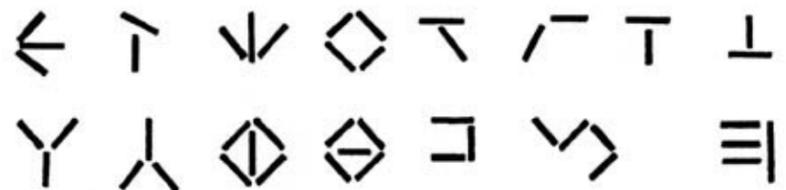
Figura 61  
Fonte: adaptado, de Joan Costa (2004, p. 49).



Os autores Otl Aicher e Martin Krampen (1979) referem que os oleiros mesopotâmios dos séculos V e VI a. C. marcavam as suas peças através de incisões rectas de idêntica longitude, na argila branda. Com a combinação de tais incisões, formar-se-ia uma variedade de possíveis marcas, cujo objectivo seria identificar o proprietário (ver figura 62).

Quanto a Portugal, é de referir sobretudo Tróia (Setúbal), Conimbriga e o Algarve, por aí se encontrarem estações arqueológicas de referência, com destaque para o período romano, que, para A.M. Dias Diogo e A. Cavaleiro Paixão (2001)<sup>70</sup>, é o período mais paradigmático ao nível da diversidade e quantidade de ânforas.

Figura 62  
Fonte: AICHER e Krampen (1979, p.34).



Tróia encontrava-se localizada numa zona arenosa. Sem recursos agrícolas ou outros, como a madeira, a pedra e o barro, que lhe dessem auto-suficiência, baseava a sua actividade na pesca intensiva e na salga, uma estrutura algo frágil, que levaria à sua decadência e ao abandono depois da ruptura dos circuitos comerciais.

No que diz respeito às ânforas, em Tróia, encontraram-se 471 fragmentos que conservam vestígios do bordo (apenas esses foram contabilizados), dos quais 85,8% são de origem Lusitânia; 7,2% de África Bizacena, 6,6% Bética e, com 0,2% cada, Gália Narbonense e Mediterrâneo Oriental.

<sup>69</sup> - As ânforas encontram-se classificadas por classes, dependendo da sua forma, do material, da cor e principalmente das asas.  
<sup>70</sup> - DIOGO, A.M. Dias; PAIXÃO, A. Cavaleiro - Ânforas de escavações no povoado industrial romano de Tróia, Setúbal. Revista portuguesa de arqueologia. Vol 4, n.º1, 2001.

Foram encontradas 12 asas de ânforas marcadas, das quais três pertencem ao tipo Dressel 20 F (ânfora vinária de asas muito estreitas, longas, ligeiramente arqueadas, bilobadas e de ombros alçados), e as restantes nove, ao tipo Lusitânia 5b (também ânforas vinárias, com asa ovalada, pasta bege rosada, dura e fina), cujas marcas pertencem a três Oleiros, já conhecidos de outros sítios arqueológicos: L.E.V.GEN(ialis); ANN.GENIA(L)IS; e PHARALI.

Segundo Diogo e Paixão (2001), as ânforas Lusitanas L.3, mais representadas nos achados, parecem ter-se iniciado nos finais do séc. I, início do séc. II.

Como foi possível observar, as ânforas tiveram grande importância nas transacções comerciais, pelo que chegam mesmo a figurar nas moedas (como é exemplo Uios).



Figura 63  
Fonte: Fragmentos de asas contendo marcas, a primeira tipo Dressel 20 F e a segunda tipo L.5b. Diogo e Paixão, 2001, p.139.



Figura 64  
Fonte: A primeira tipo Dressel 28, a segunda Dressel 20 F (Diogo e Paixão, 2001, 134). A terceira, fragmento de ânfora lusitana tipo L.5b. Diogo, Cardoso e Reiner ( 2000, p.110).

Alguns achados arqueológicos de ânforas, demonstram correntes comerciais entre Roma, Egipto e Grécia, com outras regiões do norte da Europa e do Oriente próximo.

A partir do séc. II, o transporte de vinho terá começado a ser feito em barris, por serem mais práticos (mais leves e resistentes), embora as ânforas continuassem a ser utilizadas para outros produtos.

Maria Pereira<sup>71</sup> (1974, p.245)<sup>72</sup> refere que “os materiais romanos do Algarve em que estão inscritos nomes de fabricantes são materiais de construção, telhas e ânforas”. Segundo Maria Pereira (1974), as investigações mais aprofundadas surgiram na Alemanha no séc. XIX, incidindo sobre as telhas “legionárias”, que, no séc. XX, terão continuidade com o trabalho de Keune (acerca das telhas da XXII legião romana).

Alfons Kolling (citado por Maria Pereira, 2004, p.245)<sup>73</sup> define fabricos privados e oficiais (a telha legionária tem dimensões maiores que a civil), indica marcas de oleiro, tipos de carimbo, nomes e lugares e as linhas de difusão comercial encontradas junto aos rios Mosel e Reno.

O francês Jean Chauffin (citado por Maria Pereira, 2004, p.245)<sup>74</sup> realizou um estudo morfológico sobre uma infinidade de telhas do Bas-Dauphiné atendendo a características formais e materiais, que conclui, por exemplo, que, quanto maior o rebordo, mais antiga a telha.

Em Portugal, Maria Pereira (1974) refere que o primeiro estudo foi realizado por Manuel Maia<sup>75</sup>, na Beira Alta, no concelho de Figueira de Castelo Rodrigo.

Também Pedro Salvado<sup>76</sup> realiza um estudo na estação arqueológica do chamado “Triângulo - Sr<sup>a</sup> de Mércules, Santana e S. Martinho”, no concelho de Castelo Branco, com base em cinco marcas, das quais quatro são propriedade do Museu Regional, que já haviam constituído interesse de Tavares Proença Júnior.

Todos os estudos nacionais apontam para a falta de investigação aprofundada sobre as telhas, os seus circuitos comerciais e as zonas de produção.

Nos vasos gregos<sup>77</sup>, encontram-se marcas nem sempre fáceis de distinguir uma vez que podem ser de mercadores, de oleiros, o nome da peça ou até preços (Mollerup, 1997).

<sup>72</sup> - Maria Luísa Veiga Silva Pereira, Marcas de Oleiros Algarvios do período romano. O arqueólogo português, série III, Vol. VII/ IX, 1974/1977.  
<sup>73</sup> - Zur Verbreitung Gestempelter Romischer Ziegel und der Saar. Archeologisches Korrespondenz blatt, 4, 1974, p. 81-87.  
<sup>74</sup> - Les tuiles Gallo-Romaines du Bas-Duphiné, Gallia, tome XIV, Paris, 1956, p.81-82.  
<sup>75</sup> - Manuel Maria da Fonseca Andrade Maia, Subsídios para o estudo da Carta Arqueológica do Concelho de Figueira de Castelo Rodrigo, dissertação de licenciatura. Lisboa, 1971, IVol., pp. 185-188.  
<sup>76</sup> - SALVADO, Pedro, Marcas de oleiro em telhas romanas da estação arqueológica do «Triângulo - Sr<sup>a</sup> de Mércules, Santana e S. Martinho», Museu de Tavares Proença Júnior, Castelo Branco.  
<sup>77</sup> - Os vasos gregos tinham uma marca feita de caneta ou pincel, chamadas dipinti ou marcas incisivas, chamadas graffiti.

Os elementos de construção romana, tais como telhas e tijolos, por vezes, têm marcas embutidas através de cunhos (ver figura 65), normalmente de bronze ou carvalho. Segundo Mollerup (1997, p.32), estas podem indicar o “*empreiteiro, o fabricante, a origem do barro, ou o nome do cônsul, imperador ou membro da família imperial*” (Figura 66).



Figura 65  
Fonte: Carimbo de bronze romano, do séc. I d.C. Mollerup (1997, p.32).



Figura 66  
Fonte: Marca de telha cerâmica. Mollerup (1997, p.32).

Marcas incisivas são encontradas nas lamparinas (ou firmalampen) romanas, feitas primariamente no norte de Itália, mas também na Itália central, nos três primeiros séculos depois de Cristo. Mollerup (1997, p.32) expõe que “*Desde o séc. XVI, objectos de cerâmica, incluindo os de majolica<sup>78</sup>, faiança, pedra e porcelana, têm sido marcados com letras, figuras e sinais pictóricos. Algumas marcas estabelecem claramente a marca do artífice e o ano de manufactura*” (Figura 67).

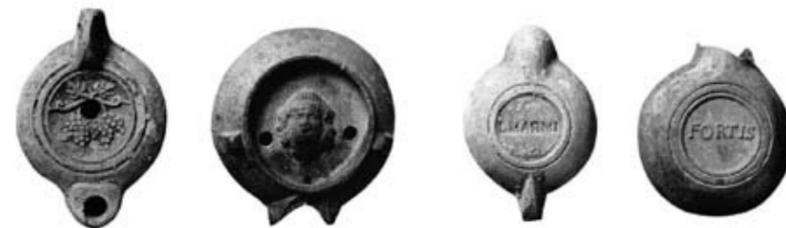


Figura 67  
Fonte: Lamparinas romanas do séc. II d.C. Mollerup (1997, p.32).

Como refere Mollerup (1997, p.33), algumas marcas cerâmicas, “*incluem elementos tipicamente heráldicos, como coroas e cercaduras. Outras marcas mostram brasões; a marca de porcelana de Florença, mostra as seis bezantes da família Medici, e a porcelana Meissen identifica as espadas cruzadas do Duque da Saxónia*” (ver figura 68).

As marcas de cerâmica têm sido imitadas e usadas por outros fabricantes, como é exemplo as espadas cruzadas de Meissen que foram utilizadas por fábricas inglesas (ver figura 69).



Figura 68  
Fonte: Marcas de porcelana italiana. Mollerup (1997, p.33).

Conforme consta dos Painéis do Museu Vista Alegre, “*Em 1824, José Ferreira Pinto Basto apresenta uma petição ao rei de Portugal para «erigir para estabelecimento de todos os seus filhos, huma fábrica de Louça, porcelana, vidraria, e processos chimicos na sua Quinta chamada Vista-Alegre da Ermida»*”, ao que D. João VI acede favoravelmente<sup>79</sup> (Figura 70).

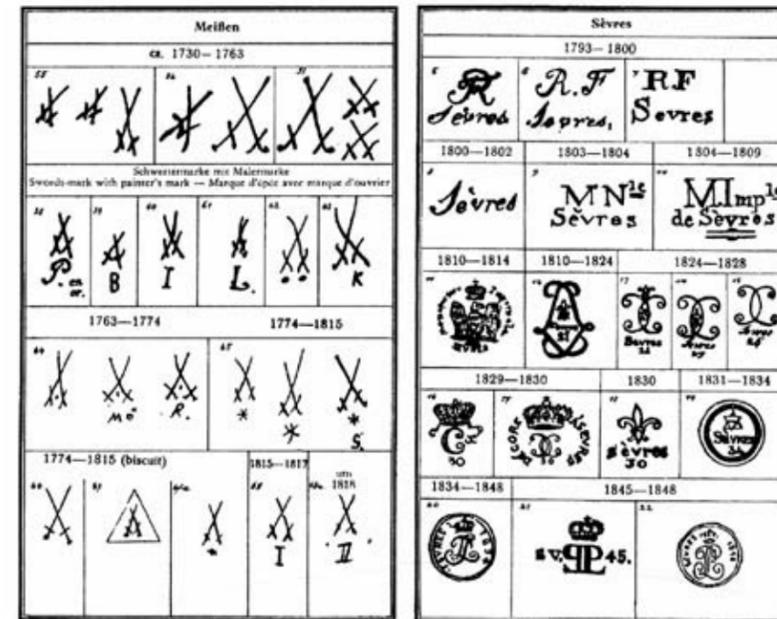


Figura 69  
Fonte: Marcas francesas de porcelana com motivos heráldicos e imitações das primeira. Mollerup (1997, p.33).



Figura 70  
Fonte: Algumas das marcas Vista-Alegre, que se foram alterando muitas vezes até conforme o desejo dos directores em verem nela um traço pessoal ou para assinalar uma comemoração. A primeira, de 1824, e a última, a actual (de 2004, comemoração dos 180 anos). Imagens adaptadas, e cedidas pela Vista Alegre.

John Murphy e Michael Rowe (1989)<sup>80</sup> referem que nos séculos XVII e XVIII, quando começou a fabricação da porcelana numa escala considerável, dos móveis e das tapeçarias na França e na Bélgica, as marcas eram utilizadas como garantia de origem, enquanto os Estados ditavam regras mais inflexíveis para o mercado da prata e do ouro.

<sup>79</sup> - Alvará Régio de 1 de Junho de 1824.  
<sup>80</sup> - MURPHY, John; ROWE, Michael - Como diseñar marcas y logotipos. México: Ediciones Gustavo Pili, 1989. Manuales de diseño.

<sup>78</sup> - Louça fina de Itália

### 3.2 O SEGUNDO NASCIMENTO DA MARCA — A MARCA OBRIGATÓRIA E A MILITAR

#### 3.2.1 O sistema corporativo medieval

Enquanto na Antiguidade o intercâmbio comercial tinha por base os produtos da cultura agrária, da pecuária e da pesca, na Idade Média, a actividade económica centrou-se no artesanato, nos ofícios e nas indústrias manufactureiras. Transitou-se de uma aristocracia militar para uma fidalguia rural ou agrícola.

Como refere Armando Castro (1980)<sup>81</sup>, toda a sociedade assenta a sua existência e “personalidade” nas regras que regem o comportamento dos indivíduos, organizações e grupos. Estas regras referem-se à actividade produtiva de materiais destinados ao consumo humano, às condições da sua distribuição e ao estatuto social que conferem, mas também à sua correlação com o sistema político, económico, jurídico, filosófico e artístico, onde o direito de propriedade será importante.

A. H. de Oliveira Marques (1997)<sup>82</sup> menciona que a sociedade feudal ou medieval era um sistema ou organização baseado na atribuição de terras em troca de serviços (normalmente rendas, protecção militar e divina, e outras formas de rendimento como agricultura e criação de gado) em que o rei fazia doações aos nobres do reino, que, em troca, prometiam a defesa do reino e a glória de Deus com as suas tropas. Na base desta organização social, encontravam-se os servos, que trabalhavam as terras com base num aforamento, arrendamento ou na esperança de alcançarem um título de propriedade. No campo, o servo, mais do que um terreno, alcançava um estatuto próximo ao do escravo (pois trabalhava a terra do senhor, pagando-lhe com parte da produção e ficando muitas vezes endividados) e era na cidade onde tinha alguma liberdade e maiores possibilidades.

Os artífices, os criados de casa e os camponeses eram teoricamente livres, embora estivessem presos por contratos ou salários baixos dos quais dependiam. Porém, a escravatura nunca desapareceu durante a Idade Média (Marques, 1997).

Aquele que adquiria terra e dinheiro para um cavalo e indumentária militar passava a cavaleiro-vilão, enquanto os restantes eram remetidos para o militar peão (Marques, 1997).

Outro dado importante é que a industrialização artesanal terá provocado uma extensão do direito de propriedade sobre os bens materiais de uso quotidiano ou produtivos, aproximando-se do que viria a ser o capitalismo (Joan Costa, 2004, p.58). Mas, refere ainda o autor que “*A sociedade medieval ficou assente sobre a propriedade individual, mas compensou a extensão do seu campo, com a restrição da liberdade dos contratos, que seriam controlados pelo aparato estatal*”, deixando de obedecer a um capitalismo puro, para satisfazer as exigências e objectivos das corporações mesteirais europeias.

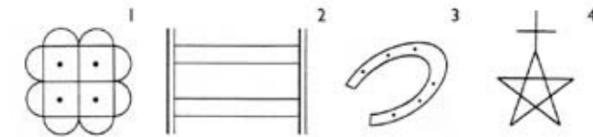
É no século XI que surge a sociedade mercantil, cujas corporações (grémios, guilda e oficinas medievais), marcam a passagem de um sistema feudo-rural, para uma actividade artesanal policiada (pelo juiz de ofício). Uma vez que, na Idade Média, o sistema económico estava sujeito a um rigoroso controlo que exigia a “*marca colectiva*” em todos os objectos manipulados, que a princípio, condicionava a concorrência (garantindo o monopólio das vendas) - A marca começou a ser garantia de origem, de produção, autenticidade e qualidade (Joan Costa, 2004).

Refere Chaves e Belluccia (2003, p.19)<sup>83</sup> que um mecanismo clássico de identificação comercial, foi (e é) a adopção de um ícone próprio da actividade em geral, como seu distintivo, exemplificando, a chave para o serralheiro, o jarro de cerveja para o bar, a roda dentada para a indústria mecânica, etc. (ver figura 71 e 72), ao que acrescenta - “*Este sistema foi utilizado durante a Idade Média, para identificar a “loja” dos artesãos e comerciantes com um carácter de puro sinal, típico de um mercado baseado na procura e em grande parte analfabeto. E sobrevive hoje, em plena actividade, nos pictogramas dos sistemas de sinalização.*”

Escreve Marques (1997, p.160)<sup>84</sup> que o sistema corporativo não surgiu em Portugal antes de finais da Idade Média, devido à forte interferência e controle do rei e dos concelhos, bem como dos camponeses e pequenos proprietários, obrigando os artífices a criarem



<  
Figura 71  
Fonte: Placa de talho em Pompeia, há 2000 anos. Room (1992, p.13)



>  
Figura 72  
Fonte: António dos Santos Pereira (2003, p. 200 - 201). 1- Pedreiro João do Tojal, Tomar em 1498; 2- Tecelão Brás Fernandes, Tomar em 1517; 3- Ferrador Gonçalo Rodrigues, Setúbal em 1510; 4- Barbeiro Antão Fernandes, rendeiro dos moinhos e azenhas do convento de Tomar e, 1522.

associações “rudimentares” como confrarias religiosas e os arruamentos por profissão. Só séc. XIV terá surgido em Lisboa o primeiro esboço de uma corporação até ao século seguinte se criaram efectivamente.

Segundo Arnold Hauser (1955)<sup>85</sup>, os pedreiros, artistas e artífices dos séculos XII e XIII estavam organizados cooperativamente em Lodges sob a direcção artística e administrativa de pessoas aprovadas ou escolhidas por quem encomendava a obra. A função de administrador (magister operis, mestre de obra) era o de fornecer materiais e trabalho, o mestre pedreiro (magister lapidum) tinha a responsabilidade artística e podia acumular a distribuição das tarefas e a coordenação de trabalho. Equipas de trabalho com elementos mais ou menos constantes, embora fossem criadas em função das dimensão da obra e que dependendo do trabalho estavam em constante mobilidade.

Refere Hauser (1955) que, à medida que o trabalho assim o justificava, primeiro os artistas e artífices e, nos finais do séc. XV, os pedreiros iam-se fixando e criando guildas<sup>86</sup>, protegendo-se dessa forma da concorrência vinda de fora. No séc. XVIII, os regulamentos das guildas terão passado a proteger<sup>87</sup> os interesses corporativos e simultaneamente os dos consumidores, embora limitassem a livre concorrência e, porque estabeleciam níveis de qualidade mínima, serviam os próprios propósitos de ambas partes. Para assegurar o cumprimento obrigatório das normas e dos direitos das restantes corporações, uma vez que a concorrência era proibida e punida, os produtos deveriam ser identificados com a marca corporativa (da guilda).

Obedecendo a um controlo realizado pelo juiz de ofício, a marca corporativa garantia a qualidade dos produtos (ao nível dos materiais e dos processos empregues) e o respeito pelas competências das demais oficinas (Figura 73).



<  
Figura 73  
Fonte: Estela funerária com sinais de ofícios, séc. XV. Marques (1997, p.160).

<sup>81</sup> - CASTRO, Armando - História Económica de Portugal, 1ª Vol, 2ª Ed., Lisboa: Editorial Caminho, 1980

<sup>82</sup> - MARQUES, A. H. de Oliveira - História de Portugal: Das Origens ao Renascimento, Vol. I, Lisboa: Editorial Presença, 1997.

<sup>83</sup> - CHAVES, Norberto; BELLUCCIA Raúl - La marca Corporativa: Gestión y diseño de símbolos y logotipos. Buenos Aires: Paidós, 2003.

<sup>84</sup> - MARQUES, A. H. de Oliveira de - História de Portugal: Das Origens ao Renascimento, Vol. I, Lisboa: Editorial Presença,

1997.  
<sup>85</sup> - HAUSER, Arnold. História Social da Arte e da Cultura. Lisboa: Jornal do Foró. Vol. 2. Cap. 5

<sup>86</sup> - Associações de Auxílio Mútuo constituídas na Idade Média entre corporações de operários, artesãos, negociantes ou artistas. Funcionavam de forma semelhante aos sindicatos profissionais actuais.

<sup>87</sup> - Frequentemente em diversas profissões e períodos da história, foram criadas corporações para defender e garantir interesses do grupo.



Figura 74

Fonte: Marca de Bartl Jannitzer, membro de uma célebre família de Ourives Nuremberga, cerca de 1575. Joan Costa (2004, p.60).

Independente da marca corporativa, a do artesão (mais discreta) era sinal de origem ou de autoria (Figura 74), e actuava como garantia em caso de reclamação. No caso de um objecto que passasse por vários artesãos, ia-se incluindo a respectiva marca, mais a do controlo da oficina.

As marcas das guildas, muitas vezes apostas em simultâneo com as individuais, tinham como função controlar a quantidade e garantir a qualidade dos produtos comercializados pelos oficiais da corporação, numa função em tudo idêntica à das actuais denominações de origem ou certificações de qualidade.

Para além das marcas ordinárias, existiam ainda as das manufacturas reais, distinguidas com a carta de provedor oficial.

Os mercadores que efectuariam as vendas fora dos mercados locais, marcariam os produtos comercializados (junto da marca fabricante), para atestar a sua propriedade durante o armazenamento e o transporte, protegendo-se dos falsificadores (Figura 75). Conta-se que um tal de Ephraim How se fazia chamar Now, lançando tal rumor para se precaver das falsificações (Joan Costa, 2004). No entanto, os procedimentos alfandegários também auxiliariam neste controlo de qualidade.

Tendo em conta o direito de propriedade vigente, muitas sociedades mercantis estabeleciam-se com a esperança de obterem reconhecimento jurídico tendo em vista privilégios posteriores. Primeiro os mercadores marítimos, empreendedores de transportes, seguidos pelos pedreiros, talhantes e oleiros.



Figura 75

Fonte: Marca de mercadores e navio mercante do séc. XIV. Nataf (1981, p.296).

Em 1268, Étienne Boileau terá apresentado o livro dos ofícios em Paris, que aliciava todas as comunidades profissionais a dotarem-se de estatuto social e, segundo Joan Costa (2004), tornou-se em documento oficial.

Comunidades profissionais ter-se-ão fundado com o objectivo do bem-estar e do contributo social, onde o trabalho não era o agrícola, mas o da transformação de materiais em bens de uso e intercâmbio.

A coexistência na sociedade entre primeiros ofícios e o poder não terá sido fácil e a agitação popular acabaria por surgir em várias regiões italianas, francesas, belgas, e alemãs e terá sido este contexto sócio-político e económico a manter-se até ao Liberalismo do séc. XVIII.

Ao longo da História, somaram-se as reivindicações dos artistas, para obterem o reconhecimento da sua importância social com um estatuto condigno.

Segundo os historiadores, o Arquitecto liderou o movimento humanista italiano quatrocentista, nos finais da Idade Média que, através de manifestos, greves, petições, etc., conduziu à obtenção do estatuto social de “nobilità”. Terá sido no séc. XV, pouco antes do Renascimento. Por exemplo, Pedro Dias (1995, p.15), refere que, desde o início até meados do séc. XV, que “projectistas e executantes de obras de arquitectura percorreram um árduo caminho, para alcançar um novo estatuto social e libertar-se das teias entretecidas, durante a Idade Média”.

Vitor Serrão (1983)<sup>88</sup> explica que como na Antiguidade, na Idade Média desprezava-se todo aquele que trabalhasse com as mãos. Assim, os artífices das artes e ofícios foram invariavelmente considerados “oficiais mecânicos”, sem direitos sociais para além daqueles obtidos na corporação.

Ao contrário de advogados e notários cujo produto era considerado como superior em resultado e intelecto, fruto de homens livres, os restantes artistas estariam adstritos ao mundo inferior dos que trabalhavam com as mãos, desde a Antiguidade, entendidos como plebeus e ignorantes, quase escravos e muitas vezes subordinados ao hermetismo rígido das corporações sem individualidade criadora, referem Vitor Ferrão (1996)<sup>89</sup> e Hauser (1955).

A sociedade da Idade Média viveu um tempo virado para o culto da Igreja e da espiritualidade cristã, do qual a arquitectura foi um bom exemplo. Os mestres pedreiros, ou “magister operis”, seriam artífices colectivos, que dominavam a tecnologia da construção e dirigiam equipas de empreitada e as plantas e os alçados estariam algumas vezes sob a alçada das ordens religiosas (Serrão, 1996).

A divisão de estratos sociais da Idade Média terá constituído importantes focos de tensões sociais que, catalisados por uma conjuntura económica recessiva desde meados do século XIV, terá culminado com a afirmação dos ofícios, nuns casos, e com o reforço do patriciado, noutros.

É no séc. XV que o espírito renascentista italiano, junto com o crescente respeito pelas artes perante as autoridades cidadinas, terá iniciado a alteração do estatuto do artista (Vitor Ferrão, 1996).

Filippo Villani<sup>90</sup> é um dos primeiros letrados a lutar contra o estatuto de inferior das Belas Artes, procurando mostrar que também eles usavam e cultivavam a geometria ou a gramática. Com a mesma intenção, segue-lhe os passos o arquitecto Leon Battista Alberti, que, no seu tratado Della Architettura, de ressaibos vitruvianos, afirma que a geometria é a mãe de todas as artes (Vitor Ferrão, 1996). Também Leonardo da Vinci, nos seus escritos, retoma os mesmos argumentos, ao abordar a questão da perspectiva.

O duque Urbino Frederico<sup>91</sup> e Poggio Bracciolini<sup>92</sup> terão sido das primeiras entidades a defender a alteração do estatuto do artista, mas seguidos por muitos, provavelmente, anunciando o início do liberalismo profissional e comercial.

O triunfo da “liberdade” na Itália do séc. XV terá sido seguido em muitos países, espalhando-se ao longo do séc. XVI, pelo Ocidente cristão.

Em Portugal, todo o processo terá sido mais tardio, mas ter-se-á alterado a posição social do artista, nos finais do séc. XVI e ao longo do séc. XVII (Vitor Ferrão, 1996).

Pedro Dias (1995) refere que, em Portugal, o novo estatuto também teve defensores, dos quais se destacou Francisco de Holanda com os seus tratados da Pintura Antiga e Diálogos em Roma (1548), ou outros posteriores, como Da Ciência do Desenho, Do Tirar Pólo Natural e Da Fabrica Que Falece à Cidade de Lisboa, enalteceu a nobreza da profissão que considerava como arte liberal de cariz intelectual (o arquitecto teórico). Porém, existiram opositores à mudança de estatuto, como Sylvie Destarte (citado por Pedro Dias, 1995), que defendiam a permanência do mestre-de-obras de tradição medieval.

<sup>88</sup> - SERRÃO, Vitor, O Maneirismo e o Estatuto Social dos Pintores Portugueses, Imprensa Nacional/Casa da Moeda, Lisboa, 1983.

<sup>89</sup> - Análise da evolução do estatuto do artista desde “mecânico” das corporações medievais para artista individualizado e livre no dealbar da Idade Moderna: Conquista da Liberdade. Lisboa: Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Polycopiado.

<sup>90</sup> - Libri de origine civitatis Florentiae, de 1404.

<sup>91</sup> - Em 1468, escreve um texto onde louva a qualidade da arquitectura como arte liberal, que utiliza a geometria e a aritmética.

<sup>92</sup> - Solicita a desvinculação legal do artista, do aparelho mestral.

Será de referir que o processo de transição não foi repentino. Assim exemplifica Mollerup (1997) com o que ocorreu em França e na Dinamarca, entre 1751 e 1791 (Paris): com a extinção das guildas e dos seus privilégios, a assinatura (com o nome do produtor) do objecto de mobiliário tornou-se obrigatória por decreto (figura 76). No entanto, refere o autor que, apesar de decretado, muitos móveis deste período não têm marca, provavelmente porque o seu produtor não pertenceria à corporação ou a qualidade do produto seria inferior, o que terá levado a que o Estado aumentasse o controlo.

Acrescenta Mollerup (1997) que, na Dinamarca, durante o período de 1813 a 1841, a marcação do mobiliário com o nome do produtor, apenas estava reservada aos membros da Guilda de produtores de cadeiras de Copenhaga, até que, após 1841, terão passado a usar a marca corporativa. Enquanto que os fabricantes de armários terão iniciado a marcação do signo da Guilda entre 1837 e 1842 (Figura 77).

No século XIX, alguns dos fabricantes de armários terão começado a marcar voluntariamente os seus mobiliários, utilizando rótulos de papel, graficamente pouco individualizados (figura 78).

Figura 76  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.41).

ME  
TILLIARD  
L-CRESSON

Figura 77  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.41).



Figura 78  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.41).



Também nos Estados Unidos, as comunidades Shakers, terão utilizado decalques para marcar o seu mobiliário, cujo exemplo mais antigo, conhecido, data de 1873 (figura 79, Monte Líbano, Nova Iorque).



Figura 79  
Fonte: Per Mollerup (1997, p.42).

### 3.2.2 A heráldica

A utilização militar dos escudos de defesa (característicos de uma região ou povo), utilizados desde a Antiguidade pelos gregos, romanos, japoneses, chineses, índios americanos, germanos entre outros, poderá estar na origem da heráldica. Não será por acaso que, na sua abordagem histórica da marca, Per Mollerup (1997, p.16), começa por dizer que *“talvez a primeira marca de identificação gráfica, tenha sido a marca de um proprietário. Poderá ter sido um simples sinal para mostrar que a arma pertencia a um homem em particular”*, lembrando o autor que a diferenciação da propriedade era importante, embora, como se verá, a própria forma do escudo tivesse objectivos identitários.

Esclarece F. P. de Almeida Langhans (1966, p.3) que *“Não vale a pena remontar às hieráticas estilizações, de tão tocante beleza, dos egípcios, nem às violências estilísticas dos baixos-relevos dos assírios e caldeus. Basta saber que já na Grécia apareceram emblemas heráldicos nos escudos redondos dos hoplitas conforme testemunham as decorações figurativas de ânforas e de vasos historiados de elegantíssima cerâmica helénica. Cabeças de leão, leões passantes, cães, touros e muitas outras figuras do mesmo género ornamentavam os escudos, como se pode ver na gravura do trombetairo<sup>93</sup>”* (ver figura 80).



Figura 80  
Fonte: Almeida de Langhans (1966, p.5).

Entre as figuras naturais heráldicas, o leão e a águia são muito frequentes, atribuindo-se provavelmente ao primeiro o culto estético e simbólico, que se encontra nas culturas egípcias e persas ou nos escudos gregos (Figura 81).

<sup>93</sup> - LANGHANS, F. P. de Almeida, *Heráldica : ciência de temas vivos*, Lisboa : Fundação Nacional para a Alegria no Trabalho, 1966.  
<sup>94</sup> - Manual de Heráldica Portuguesa

Figura 81  
Fonte: Almeida de Langhans (1966, p.103).



Como se refere anteriormente, a águia é muito frequente, desde a Antiguidade, sendo usada por Sumérios, Assírios, Caldeus e Persas (Figura 82).

Segundo F. P. de Almeida Langhans (1966, p.4), a figura da águia aparece “no topo das insígnias das legiões do senado e do Povo Romano”, provavelmente, herdada de outros povos. Porém, devido ao pragmatismo romano, seria representada de forma realista.

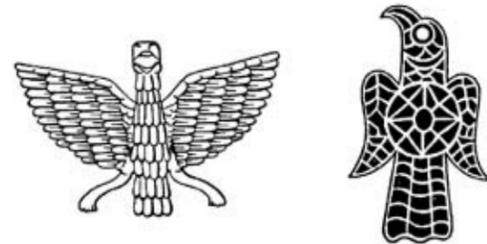


Figura 82

Fonte: Almeida de Langhans (1966, p.108).

Já a águia bicéfala poderá ter surgido quando o império romano se tornou uma diarquia repartida por dois Césares (um com assento na cidade eterna e outro em Constantinopla). Ao que relembra Langhans (1966, p.4) que “Não deve, em todo o caso, passar sem menção o facto dos exemplares mais antigos que se conhecem de águias bicéfalas, virem todos da Ásia Menor e Bizâncio” e que “do Santo Império aquela figura quimérica passou ao Império dos Czares, ao Austro-Hungaro e a outros Estados.”

Conta Langhans que com a dissolução do Império Romano do Ocidente, aí se instalaram os ancestrais germânicos, que terão realizado feitos heróicos, os quais representavam nos seus escudos.

A presença das cores nos escudos e brasões parece ter sido motivo de reflexão de alguns estudiosos. Algumas hipóteses apontavam para razões decorativas, enquanto que a maioria, talvez as mais credíveis, para a função de identificação e reconhecimento.

A esse propósito, diz Joan Costa (2004, p.55) que “De facto, nestas armadas feudais onde nada distinguia sistematicamente o amigo do inimigo, era com efeito muito importante, fazer-se reconhecer, e os sinais cromáticos foram o modo mais eficaz, facilitando a identificação imediata”.

No entanto, a identificação e reconhecimento, seriam feitos apenas com base nos códigos cromáticos, pois, frequentemente, a forma dos escudos relacionava-se com a origem geográfica, obedecendo a um código formal, simbólico (Figura 83), reforçado pelas insígnias ou figuras que neles eram pintadas.

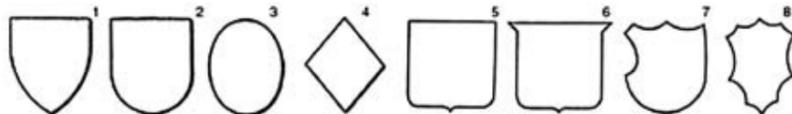


Figura 83

Fonte: Baseado em, Armando Mattos (1961, p.28) e Almeida Langhans (1966, p.52).  
1- Escudo Clássico português; 2- Escudo português; 3- Escudo elipsoidal ou Ovado, de origem italiana e actualmente usado pelo clero; 4- Li-sonja, criada para receber as armas femininas; 5- Escudo Francês; 6- Escudo Inglês; 7- Escudo Alemão; 8- Escudo Italiano.

Em Portugal e um pouco por toda a Europa, no período antecedente à heráldica, aproximadamente no ano de 1130, por vantagem bélica e semiótica, considerou-se que a emblemática da bandeira, dos selos de validação e dos escudos deveria ser igual (Norton, 1987).

Durante as batalhas, os escudos terão sido combinados com outros meios de comunicação, como são exemplo o toque de batalha, o pendão e a decoração especial do escudo do chefe do grupo.

Langhans (1966, p.5) refere que “a Heráldica nasceu nos campos de batalha. Depois é que passou, cheia de pompas, para os festivos campos de torneio” e portanto, terão sido duas as principais razões para o surgimento de uma simbologia ordenada. A primeira, relacionada com a necessidade de distinguir vários grupos de Homens de armas, certamente anónimos dada a falta de uniformes militares ou ainda pelos elmos que ocultavam o rosto, como refere Per Mollerup (1997, p.17) - “Como os cavaleiros estavam frequentemente cobertos por armaduras, as marcas de heráldica no escudo, roupa, elmo e cavalo

ajudavam a identificar o combatente”. Porém, também o enorme e crescente espírito de estirpe levaria a que fosse indicada a proveniência e a chefia.

Era à volta da insígnia que os combatentes se agrupavam, em sinal de fidelidade ao chefe, cujo sinal impunha ordem e disciplina nas formações (ver figura 84).



Figura 84

Fonte: Um grupo de combatentes luta em redor de um chefe, cuja insígnia é uma caldeira. Almeida de Langhans (1966, p.7).

A segunda razão é oriunda da prática de justas e torneios (Figura 85), onde eram exibidas as façanhas pessoais ou familiares através dos ornamentos distintivos, certamente oriundos das batalhas, que permitiam a identificação dos cavaleiros anunciados pelos arautos. A esse propósito, diz Almeida Langhans (1966, p.6) que “Como a concorrência de cavaleiros a estes festivais fosse grande, houve a necessidade de regulamentar os sinais de identificação, marcando-se as cores, as partições dos escudos, as peças, a sua composição e o seu número”.



Figura 85

Fonte: Cavaleiro português da família Coutinho, derruba o seu adversário. Almeida de Langhans (1966, p.8).

A opinião de Almeida Langhans (1966) é partilhada por Armando de Mattos (citado por Langhans, 1966) que diz *“As figuras e emblemas que os cavaleiros usavam pôr nos escudos e nos elmos, e, ainda, nas gualdrapas das montadas a fim de serem reconhecidos nas justas, duelos e torneios, tão em voga na Idade Média, é que deram origem ao aparecimento da heráldica, que nas cruzadas encontrou a sua sistematização e ordenação.*

*As armas mais antigas de que há memória na Europa, são as de Rui de Beaumont, de 1087-1110. Data, pois, a heráldica documentalmente, do final do século XI, princípios do século XII”<sup>94</sup>.*

Opinião que poderá ainda, ser reforçada pelas ilações de alguns historiadores, citadas por Per Mollerur (1997, p.17) - *“A heráldica tem a sua origem em meados do séc. XII. Foi sugerido, que as marcas de heráldica foram usadas pela primeira vez pelos cruzados que responderam ao apelo Papal de 1095 para participação nas Cruzadas (1096-1270) combatendo muçulmanos na Palestina. Marcas de heráldica nas roupas, escudos e bandeiras, ajudavam os cruzados a reconhecerem-se. Alguns historiadores referem que o contacto visual com a cultura de Este, resultou numa influência oriental na Heráldica”.*

Segundo Manuel Artur Norton (1987)<sup>95</sup>, na baixa Idade Média, a necessidade de aperfeiçoar a organização militar em tempo de paz levou à multiplicação de justas e torneios de cavalaria, actividade ainda não regulamentada em termos de regras de intervenção que contribuissem para a disciplina e prestígio dos eventos. As *“normas deveriam ser aceites por participantes e reconhecidas em toda a Europa cristã, levando ao surgimento dos Oficiais de Armas ou os antigos Arautos”<sup>96</sup>, cujas regras originaram a heráldica a princípios do séc. XII, embora em Portugal apenas sejam citados desde o séc. XIII”<sup>97</sup> (Norton, 1987 p.135).*

Durante as justas, a identificação dos cavaleiros era feita pelos arautos - heraldos - que faziam a identificação dos brasões, de onde vem a prática das armas brasonadas, do germânico brasen, que significa tocar instrumentos de sopro, ou porventura as trombetas usadas para chamar a atenção da assistência. Segundo Almeida Langhans (1966), *“os arautos e os passavantes dependiam de certos oficiais régios - os reis de armas - que tinham por ofício o estudo dos brasões e do seu direito”<sup>98</sup>.*

Com o aparecimento da armadura e do elmo, os cavaleiros tornaram-se totalmente anónimos, pelo que se exigia uma marca distintiva que assegurasse o reconhecimento dos contingentes, mais ainda que a utilidade diferenciadora do escudo fosse importante, o seu valor defensivo era cada vez mais desnecessário, provocando a sua redução de tamanho até cair em desuso no final do séc. XIV.

Novos signos substituíram o escudo (como estandartes, emblemas, penachos, escudos pintados, quimeras) até ao surgimento do uniforme militar no séc. XVIII e aos penachos e faixas que originaram as insígnias de graduações (Figura 86).



Figura 86

Fonte: adaptado de Joan Costa (2004, p.57).

<sup>95</sup> - A Heráldica em Portugal, Vol. I, Lisboa: Portugal, Dislivro Histórica

<sup>96</sup> - Heráldica é a arte dos arautos ou heraldos, os mensageiros dos beligerantes, que anunciavam com trompetas (brasen) mensagens de paz ou tréguas parlamentares (os seus conhecimentos dos sinais também eram usados para observar movimentações inimigas) (Langhans, 1966).

<sup>97</sup> - Foi neste século que os Arautos passaram a ter suporte jurídico (Norton, 1987, p.140).

<sup>98</sup> - Foram estes funcionários do reino, a organizar os catálogos das armas familiares - os Armoriais - que em Portugal apareceram no final do séc. XV, séc. VI.

Perdida a função sinalizadora militar do escudo, este terá sido convertido pelos monarcas feudais em símbolos do seu nome próprio de posse e situação genealógica perante a sociedade.

A partir do século XI, a heráldica expande-se por toda a Europa como prática de expressar figurativamente a identidade pessoal e familiar. Face à generalizada iliteracia da época, a expressão ideográfica ou pictográfica do nome surge como forma de oficializar documentos.

Começando a heráldica por ser utilizada durante o feudalismo militar, foi retomada para descrever relações genealógicas entre famílias nobres, até chegar finalmente aos ofícios e corporações.

Para realçar um feito familiar, havia quem associasse elementos nominativos ao brasão, como é o caso do nome ou da legenda heráldica (divisa), em tudo equivalente ao actual slogan (Figura 87).



Figura 87

Fonte: Manuel Artur Norton (2004, p.32).

A capacidade de diferenciação ter-se-á tornado difícil, dado o carácter abstracto das figuras dos brasões, levando ao surgimento de figuras naturais animais; figuras naturais, como flores, plantas, rios, astros e frutos; figuras artificiais, como rodas-dentadas, castelos, hélices e outros; e a figura humana - armas falantes (séc. XIX) - assim, o esclarece Almeida Langhans (1966, p.99): *“Esgotadas todas as combinações por meio do elemento puramente abstracto e geométrico, que o racionalismo filosófico dos séculos XIII e XIV justificavam através dos seus esquemas mentais, a inventiva heráldica teve de recorrer a outras fontes. Voltou-se para a natureza visível e palpável e começou a povoar o brasão de figuras capazes de exprimirem os motivos que se expunham à faculdade comparativa e analógica desses poetas dos símbolos que foram os arautos e os passantes”.* Porém por detrás dessa prática estariam também factores financeiros relacionados com a aquisição de brasões.

Segundo Almeida Langhans (1966), inicialmente, para obter um brasão, cada um podia escolher o que lhe aprouvesse (uso de armas assumidas), mas mais tarde, a heráldica tornou-se mais complexa e a forma de obter as armas, passou a residir na herança familiar ou na louvada concessão do soberano (o rei através de carta de armas).

Em alguns países do norte da Europa, o uso de armas adoptadas terá continuado. Principalmente os artistas e os oficiais mecânicos das grandes cidades manufactureiras utilizavam monogramas com configurações heráldicas (antepassados das marcas comerciais).

Por exemplo, em Portugal, o uso de armas escolhidas pelos interessados, não foi muito praticado, pois, à excepção das corporações ou instituições religiosas, a sua fonte era hereditária ou concedida pelo monarca<sup>99</sup>.

Porém, ao tornar-se hereditário, o escudo de armas conferia maior prestígio, razão pela qual, segundo Norton (1987), os vassalos e os novos armigerados muitas vezes tinham como base o brasão dos seus senhores, o que originaria confusão e levaria mesmo a julgamentos em tribunal.

No final da Idade Média, o poder real começa a regulamentar o uso do brasão, restringindo-o às famílias nobres ou nobilitadas, definindo regras de concepção em função da linhagem e tornando a sua concessão numa fonte de rendimento para os cofres do estado.

<sup>99</sup> - Para se ter acesso à carta de nobreza era necessário fazer prova de que não havia nos interessados, sangue árabe ou judeu, daí o valor da antiguidade do brasão, embora Langhans (1966, p.262) refira *“que se concediam muitas vezes, cartas de brasão e eram nelas reconhecidas, como boa e bem provada, uma linhagem sem antiguidade, só para atribuir ao titular o direito a brasão reconhecido de família vetusta”.*

Figura 88

Legenda: 1- Olaria de Coimbra de 1744; 2- Filigrama de 1868, usada por Joaquim de Sá Couto; 3- Marca de prata do contraste de Évora Luís Nunes, registada em 1738.



A heráldica nobre (representando uma pessoa e consequentemente conferindo status social) fecha-se num apertado formalismo de normas, enquanto a heráldica burguesa (representando um negócio ou produtor) evolui para as formas dos logótipos e dos símbolos (figura 88), como se poderá comprovar pelas palavras de Almeida Langhans (1966, p.317): “Não chegou a formar-se, entre nós, uma Heráldica burguesa ou popular. A razão disto é simples: desde que se atingia certo grau de cultura e de abundância, as famílias ascendiam, com relativa facilidade à Nobreza, com todos os direitos e deveres inerentes ao novo estado”<sup>100</sup>.

Per Mollerup (1997, p.20) refere que as “armas falantes têm um relevo especial no assunto das marcas comerciais, pois são um brasão que faz uma combinação visual sobre o apelido do proprietário, ou por significado literal ou pelo som do nome. Implicam que o nome exista antes das armas. No entanto, a relação causal foi algumas vezes ao contrário: o portador escolheu o seu apelido pelas suas armas. Quando o rei dinamarquês, Frederico I, em 1526 decidiu que a nobreza deveria adoptar apelidos, alguns nobres simplesmente escolheram a descrição das suas armas. Rosenkrantz, dinamarquês para «grinalda de rosas», é um exemplo de um nome descritivo” (Figura 89).

Quanto às corporações, serve para galardoar os actos já praticados, a concessão do direito de uso de brasão de armas, que, em Portugal, no caso das corporações, é conferido pelo Estado<sup>101</sup>, demonstrando o nível hierárquico das corporações<sup>102</sup>. Uma vez que a corporação representa mais do que uma actividades, o símbolo deverá representar o denominador comum, que não deve contrariar as regras heráldicas (Figura 90).

Figura 89

Fonte: 1- Bell's Whisky, Mollerup (1997, p. 20); 2- Marca dos Falcões residents em Portugal e oriundos de Berlim Almeida Langhans (1966, p.316).



<sup>100</sup> - Em Portugal, com a dívida acumulada pela família real que ultrapassava largamente as suas capacidades financeiras, o rei D. Luís concedeu títulos à grande burguesia, como forma de conquistar o apoio de que necessitava. Mas eram títulos concedidos na generalidade por uma vida ou duas, voltando à casa real para disposição do rei.

<sup>101</sup> - Decreto-Lei n.º 42955, de 27 de Abril de 1960.

<sup>102</sup> - Tal prática ainda hoje subsiste, embora toda a lógica heráldica tenha grandes relações à arte militar. Nos anos 50 em Portugal, parece ter havido uma exaltação da Idade Média, numa procura do “original ou genuíno” que levou a que municípios e corporações adoptassem brasões.

Figura 90

Fonte: Almeida Langhans (1966, p.73).



Segundo Per Mollerup (1997, p.20), de entre as ideias úteis a reter, está o conceito da simplicidade (inicialmente terá caracterizado a heráldica medieval da guerra) que, quando se tornou parte da vida civil ficaria mais elaborada e esotérica. Na heráldica moderna, a simplicidade é preferida na composição e na execução técnica, através de um estilo contemporâneo graficamente mais poderoso que o elaborado estilo de muitas armas do Renascimento - “Boa heráldica é heráldica simples; omite o não essencial”.

### 3.2.2.1 A heráldica portuguesa

Segundo Armando Mattos (1961), a heráldica portuguesa apresenta três fases: a primitiva, a dos descobrimentos e conquistas, a contemporânea.

A primeira fase subdivide-se em duas, uma relativa à origem da heráldica (militar) e outra com influências externas. Inserem-se aqui as famílias oriundas da Galiza, França, Leão, Castela, Flandres, Inglaterra, Itália, cujas armas são constituídas conforme o país de origem.

Diz Armando Mattos (1961) que, depois de Aljubarrota, começa a surgir a nobreza de origem nacional, que adopta iconografia mais complexa que a das famílias da Idade Média.

Na segunda fase, o período áureo da heráldica nacional, a representação figurativa das armas terá sido influenciada pelo Renascimento, chegando depois a uma acentuação do pormenor durante o séc. XVI, com os feitos na Índia.

A última fase vem do séc. XVIII até à actualidade, representando uma clara decadência em que os brasões deixam de ser privativos e únicos. Famílias diferentes, que partilham o mesmo apelido, recebem o mesmo brasão, ao qual, nalguns casos, juntam uma pequena nota identificadora. É ainda de referir que há quem continue a seguir o critério rigoroso que vigorava até esta última fase.

Refere ainda o autor (Armando Mattos, 1961, p.16), que “Como não podia deixar de ser, atentas as relações que Portugal tinha com a França, também entre nós surgiu a heráldica, e no próprio séc. XII. O primeiro documento heráldico de que tenho conhecimento, isto é, usado já bem dentro desse sentido, é, inquestionavelmente, o sinal rodado de D. Afonso Henriques, apostado em documento em 1183” (Figura 91).



Figura 91

Fonte: Armando de Matos (1961, p.16).

Segundo Armando Mattos (1961, p.173), quando a heráldica chegou a Portugal não passava de uma “*criação do norte da Europa, da Flandres e da Alemanha*” e o seu desenvolvimento em terras portuguesas foi reformado pelo rei de armas Arrieta, um inglês que chegou com a comitiva da rainha D. Filipa de Lencastre (1387), cuja principal obra conhecida foi a alteração das armas reais de D. João I. Porém, a organização de um serviço de Heráldica portuguesa surge no séc. XIV com D. Afonso V, num capítulo de uma obra do legislador Bartolomeu de Sassoferrato<sup>103</sup>. Esta carta, de forma indirecta, comprova que em Portugal o uso de escudos de armas não estava restringido à aristocracia de sangue, mas também poderia ser acedido pelos plebeus, os quais não eram hereditários, mas vitalícios ou temporários (Norton, 1987) e concedidos por acto do monarca (Langhans, 1966).

Para Norton (1987), a Heráldica de carácter aristocrático começou oficialmente no reinado de D. Manuel I, quando este enviou bolseiros para o estrangeiro para que trouxessem maiores conhecimentos a Portugal.

Ao conjunto heráldico (escudo e elementos internos e externos: brasão, elmos, coroas, timbres, suportes e divisas) dá-se o nome de escudo de armas ou simplesmente armas, e que podem ser avaliadas pela sua natureza, ordenação e elementos constituintes. Considera-se Brasão o conjunto de elementos simbólicos ordenados, o escudo, o plano e o limite onde se ordenam os componentes (Langhans, 1966).

Quanto à sua natureza, as armas (Armando Mattos, 1961) podem ser assumidas (obtidas por alguém que à partida não teria direito a usá-las); difamadas (alteradas na ordenação para evidenciar uma desonra); falsas (não respeitam as leis heráldicas); inquirentes (são propositadamente contrárias às leis heráldicas); falantes completas (os símbolos descrevem um apelido ou alcunha) ou falantes incompletas (os símbolos representam um nome e contêm outro significado).

Relativamente à ordenação, as armas podem ser simples/pletas (quando dizem respeito apenas ao chefe da linhagem) ou compostas (estabelecem diversos graus de ligação ou parentesco).

Na composição, uma vez que o escudo provém da arte militar, a heráldica mantém o seu formato em função do seu contexto (Figura 83). Pela mesma razão, os escudos têm medidas determinadas e rigorosas a respeitar para o equilíbrio do conjunto (Figura 92).

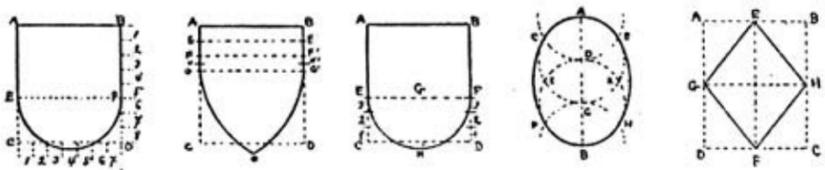


Figura 92

Fonte: Armando Mattos (1961, p.29-30).

As formas básicas (Almeida Langhans, 1966) dos escudos derivam sobretudo do quadrado (Figura 93), cânon de proporções dos campos heráldicos, que se impõe pela sobriedade e expressividade dos limites. Do quadrado, resultam os escudos Lisonja, Peninsular ou português, Oval, Clássico português e o circular (usado em Inglaterra). Porém existem formas estilizadas sem base no quadrado, como o francês e assimétricas como o alemão (Figura 82, pag. 85).

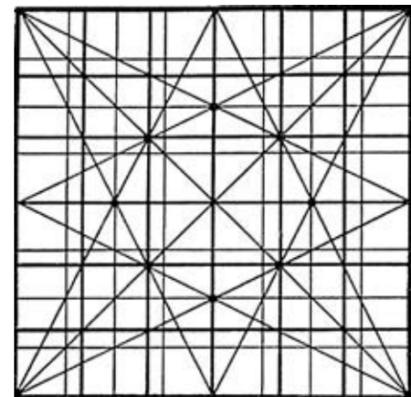


Figura 93

Fonte: Armando de Mattos, (1961, p.47).

<sup>103</sup> - Não se conhecem armoriais portugueses dos séc. XII-XIV em pergaminho, o mais antigo registo de escudos de armas nacionais estava na já ruída galilé do mosteiro beneditino de Santa Maria de Pombeiro, em Ribasilva de Pombeiro - Felgueiras.

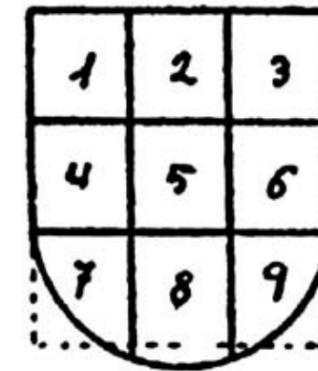


Figura 94

Fonte: Armando de Mattos, (1961, p.31).

Para compreender a organização do brasão, é necessário conhecer a topografia do campo do escudo da qual constam principalmente nove pontos ou lugares, conforme na figura 94.

Tendo em conta a pré-função militar do escudo, em heráldica, para referir a direita (dextra) ou esquerda (sinistra), considera-se a posição do guerreiro e não a do observador. Assim, no topo do escudo encontra-se a zona do chefe (Figura 95, A), os lados (flancos) um à dextra (Figura 95, B) e outro à sinistra (Figura 95, C), em baixo o contra chefe (Figura 95, D), dois cantões superiores (Figura 95, E, F) e dois inferiores (Figura 95, G, H). Ao centro, encontra-se o ponto de convergência designado por coração ou abismo (Figura 95, J) e, entre este e o meio do topo do chefe o ponto de honra (Figura 95, I) e o umbigo (Figura 95, K), na parte superior do contra-chefe (Armando Mattos, 1961).

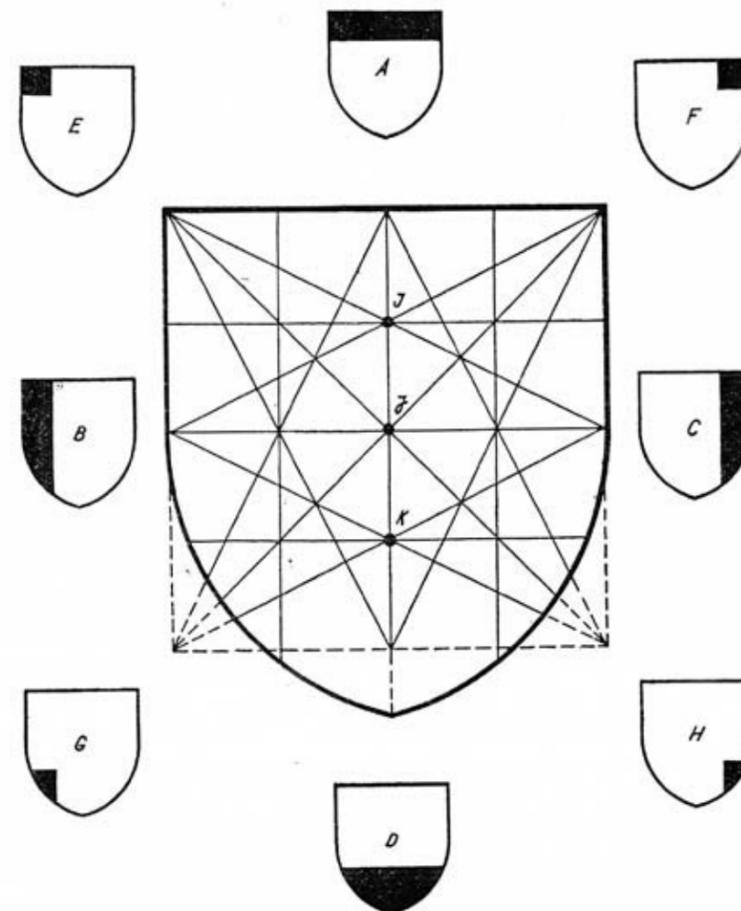


Figura 95

Fonte: Almeida Langhans (1966, p.70).

Frequentemente, o campo do escudo tem de ser fraccionado (Armando Mattos, 1961), pelo que se encontram quatro pontos principais ou golpes de espada normalmente em linha recta (horizontal, vertical e diagonal), embora possa existir a linha ondulada ou mais raramente em arco (Figura 96).

Da combinação dos quatro principais golpes, obtêm-se sub partições cujos traços podem ser usados em duplicado, como por exemplo o terciado em mantel (Figura 97, 1). Partindo do chefe, um traço pode seguir até ao centro onde se subdivide em dois que se afastam em arco até tocarem no bordo inferior do escudo à dextra e à sinistra (Figura 97, 2).



Figura 96  
Fonte: Armando de Mattos (1961, p.31).



Figura 97  
Fonte: Armando de Matos, Manual de Heráldica Portuguesa, p.31.

Embora descrita grande parte da organização do campo do escudo com seus símbolos e sinais no campo, a heráldica compreende ainda o bom ordenamento de símbolos (Almeida Langhans, 1966) que servem como reforços exteriores ao brasão ou como meros acessórios decorativos. Em função do grau de hierarquia, insere-se um elmo de frente com viseira aberta (armas reais), de frente com viseira fechada gradeada (grandes títulos até ao marquês), a três quartos virado a dextra (usado na maioria dos casos), de perfil para dextra (para simples cavaleiros ou oficiais de ordens), de perfil para sinistra (usado pelos filhos bastardos), todos podendo assumir diversos materiais (ouro, prata, liras, adamascados) seguindo o mesmo princípio da linhagem, e ornados ou não (Figura 98).



Figura 98  
Fonte: F. P. de Almeida Langhans, Heráldica, ciência de temas vivos, (1966, p.47).

O elmo tem dois elementos, o virol ou rolete, uma espécie de rolo circular (remata o véu que defendia o cavaleiro dos raios do sol e actualmente serve de base para o timbre) e o paquife (ornamento externo constituído por oito tiras de estofos os lambrequins), podendo este último ser substituído por um mantel ou mantelete (pequeno véu ou manto curto), os quais obedecem a proporções definidas (Figura 99).



Figura 99  
Fonte: Esquema de proporções entre elmo e timbre: a altura do elmo é igual à largura do escudo; a altura do timbre é igual á do elmo, que está guarnecido com virol e paquife. F. P. de Almeida Langhans, Heráldica, ciência de temas vivos, (1966, p.169).

O timbre é a parte mais nobre, distinta e característica das armas (Armando de Matos, 1961, p.62), um reforço simbólico dos sinais do escudo tornando-os mais visíveis e salientes o que também pode ser feito com pelos tenentes (figuras humanas) ou suportes (figuras animais ou quiméricas) colocadas de cada lado. Pode ainda ser complementado com divisas (palavras ou frases).

Dado que as armas são transmissíveis pelos membros familiares, recebem graus de diferença (Figura 100), conforme a pessoa que os usa, não existindo uma mesma linhagem com escudos iguais (seja família real ou não).

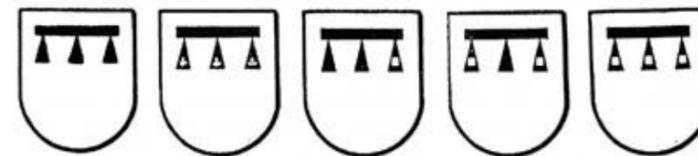


Figura 100  
Fonte: Armando de Mattos (1961, p.73).

Nas armas reais, por exemplo, enquanto as do rei têm a coroa, andam direitas (não aparecem inclinadas ou em balon) e não têm diferenças, nem são misturadas com outras, as da rainha são partidas para receberem as do rei e de seu pai.

Nas armas não reais o chefe de geração (de linhagem) usa as armas limpas, direitas ou inteiras e, se for chefe de duas ou mais linhagens, combina-as num escudo partindo-o, cortando-o ou esquartelando-o. Para que o filho mais velho use as armas após a morte do pai, este deve misturá-las com as maternas ou mudar-lhes a cor do campo, alterar a sua posição ou número de sinais e figuras ou empregar uma bordadura, embora para isso necessite de alteração do rei (Armando Mattos, 1961).

Uma vez que as armas podem ser herdadas com origem em qualquer um dos quatro avós do armigerado, recebem-se diferenças especiais bem definidas das quais algumas são exemplificadas na figura 101.

Matos (1961, p.78) refere que, no séc. XIX, as diferenças foram usadas para distinguir famílias nobilitadas de outras antigas que já tinham armas e que partilhavam o mesmo sobrenome.

Dada a extensão do assunto e por uma questão de pertinência, as leis heráldicas relativas ao uso da cor, às figuras, às bandeiras, cruzeiros, colares e selos não são descritas, embora deva se registar a sua existência.

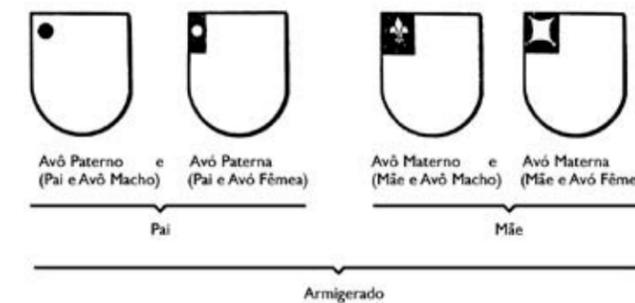


Figura 101  
Fonte: Armando de Matos (1961, p.76).

### 3.2.3 Marcas de contraste e de ourives ou punções

No sector da ourivesaria, a partir de 1886, o artefacto de metal precioso diz-se legalmente marcado quando tem apostas duas marcas de punção. A primeira, é o punção de fabrico ou equivalente (por vezes dito punção de responsabilidade), que reproduz uma marca que inclui, num perímetro, a letra inicial do nome do industrial, importador ou firma, e um símbolo personalizado, não confundível com os outros existentes e não pertencente ao reino animal. A segunda é o punção de Contrastaria, que reproduz uma marca legal, cujo perímetro é definido, sendo irregular nas marcas da Contrastaria de Lisboa e octogonal irregular nas marcas da Contrastaria do Porto (Figura 102 e 103). O símbolo varia conforme o metal e em todas se apresenta o toque correspondente (em milésimas) na parte inferior.

No punção de Contrastaria do ouro actual encontra-se uma cabeça de veado para os toques iguais ou superiores a 800 milésimas e uma andorinha em voo para os toques inferiores a 800 milésimas. Na prata, uma cabeça de uma águia (voltada para a esquerda nos toques legais iguais ou superiores a 925 milésimas e para a direita nos toques legais iguais ou inferiores a 835 milésimas) e na platina, uma cabeça de papagaio.

Os punções das Contrastarias Portuguesas informam, simultaneamente, sobre quem fabricou/importou, o que fabricou (metal e toques) e quem controlou a conformidade e marcou (que Contrastaria).



A actividade da contrastaria generalizou-se em Portugal no séc. XVII com nove cidades a criarem marcas municipais, que se juntaram à pioneira e primeira marca portuguesa de ourivesaria no Porto, em 1401<sup>104</sup>, seguida da de Lisboa, antes atribuídas a 1460 (Maria Nogueira Pinto, 2003). A partir de 1583, as marcas de ourivesaria de Lisboa e Porto ficaram extintas durante algum tempo talvez porque caíram em desuso ou porque os Filipes não tinham nelas interesse, porém desconhece-se a razão exacta.

Mas, a marcação dos materiais preciosos não terá sido sempre legislada, ou pelo menos com o rigor que é tido actualmente (o que dificulta também o seu estudo) - “Anteriormente a 1886, data da fundação das actuais contrastarias, dependentes da Casa da Moeda, as funções de contraste eram exercidas por membros da Corporação dos Ourives escolhidos entre os mais competentes e conceituados. Competia-lhes verificar o toque das obras apresentadas pelos fabricantes e apor-lhes a marca de garantia, cobrando por esse serviço, determinado emolumento” (Manuel Vidal e Fernando de Almeida)<sup>105</sup>.

Segundo os autores Manuel Gonçalves Vidal e Fernando Moitinho de Almeida (1996), após 1696<sup>106</sup>, para poderem ser legalmente usadas, as marcas deveriam ser registadas previamente nas Câmaras Municipais, o que muitas vezes não ocorria. Podia ainda, de forma independente, ser feito na respectiva corporação (denominada Confraria de Santo Elói) ou nos arquivos dos contrastes locais, submetendo a exame os artefactos aos quais se aplicava a marca de garantia, caso acusassem o devido toque<sup>107</sup>.

As marcas deveriam deter informações sobre a localidade, a espécie e o toque embora na globalidade, a informação rigorosa e normalizada tenha surgido depois de 1886. A inexistência de um organismo central de registo levaria à existência de marcas iguais pertencentes a diferentes fabricantes, ou em paralelo com diferentes punções de um só proprietário (Figura 104).

<sup>104</sup> - Um conselho com a autoridade de juiz da cidade determinou a 30 de Dezembro que todas as peças de ourivesaria fabricadas no Porto ficavam sujeitas a cunhagem pelo ourives da marca da cidade do Porto representada pela letra P (ou P gótico) em perímetro rectangular.

<sup>105</sup> - Manuel Gonçalves Vidal e Fernando Moitinho de Almeida. Marcas de contrastes e ourives portugueses. 4ª Ed., Vol. I séc. XV a 1887), Imprensa Nacional - casa da Moeda, 1996.

<sup>106</sup> - D. Pedro II determina o puncionamento das obras de ourivesaria.

<sup>107</sup> - Embora a falta de informação fidedigna, sabe-se que existiam contrastes municipais em Lisboa, Porto, Braga, Guimarães, Évora, Coimbra, Setúbal, Beja, e certamente em Santarém.



Figura 104  
Fonte: Marca das barras do Contraste de Lisboa Joaquim António Soares, segunda metade do séc. XIX; Variante menor do mesmo contraste e marca de outro do mesmo. Manuel Gonçalves Vidal e Fernando Moitinho de Almeida, (1996).

Provavelmente, existiriam marcas rigorosamente informativas em paralelo com outras menos criteriosas, ilações que se poderão retirar das palavras de Manuel Vidal e Fernando Almeida (1996, p.5) - “Tais marcas, evidentemente, deveriam possuir características especiais de símbolo, indicativo do contraste, da localidade, da espécie e do toque, que permitissem o fácil reconhecimento das ligas e das procedências dos trabalhos. Mas só após a fundação das actuais contrastarias se criaram punções com todos esses atributos informativos.

Os antigos contrastes adoptaram, para a prata, uma inicial geralmente coroada, da localidade onde exerciam a sua actividade. Assim, a letra L para Lisboa, P para o Porto, B para Braga, etc. sem qualquer índice de toque (Figura 104). As marcas de ouro eram normalmente constituídas pelas letras X ou I, coroadas ou encimadas por granitos em lugar de coroas. Não se conhecendo fundamento de tais símbolos, é de presumir que o X pretendesse evidenciar o toque de 10 dinheiros, tendo-se em alguns casos, convertido em I por junção vertical das hastes reduzindo o esforço da gravura”. Mas, como referido, não seria regra.

Margarida Ribeiro (1972, p.3)<sup>108</sup> terá achado curiosa a sugestão de utensílios nos punções do ourives, que constituíam uma tentativa de originalidade ou diferenciação identitária (procurando encontrar a sua própria marca) - “Efectivamente, os ourives



Figura 105  
Fonte: Da esquerda para a direita - Marca de contraste de Lisboa, fins do séc. XVII; contraste de Coimbra, Francisco de Assis Ferreira, 1789; contraste de Évora, Luís Nunes, 1738. Manuel Gonçalves Vidal e Fernando Moitinho de Almeida, (1996).

portugueses, de 1887 a 1950, com a decadência do formalismo clássico que os regimentos impuseram aos artistas do ouro e da prata, libertaram-se de convencionalismos e de preconceitos tradicionais, imprimindo nas suas marcas certo cunho pessoal e alguns apontamentos da sua vida material e da sua época, numa notável tentativa de originalidade”.

Entre 1887 e 1950, os punções de ourives denunciam as representações de monogramas, rosetas (normalmente confinadas ao granito), e frequentemente, objectos quotidianos, como são exemplo, objectos de barro (ver figura 106).

<sup>108</sup> - A Olaria nos punções ou marcas de ourives, Guimarães, Sep. do Vol. LXXXII, Revista de Guimarães, 1972.



Figura 106  
Fonte: adaptado de Margarida Ribeiro (1972, p.8).

### 3.2.4 Marcas de imprensa

O registo escrito da informação é importante na comunicação entre gerações e através dele escrever-se-á a história. O engenho humano, é disso prova pois se empenhada em criar formas de preservar e explicar os resultados do seu intelecto, de que são exemplo a escrita, a imprensa e o próprio papel, cujas evoluções evidenciam um esforço pelo aperfeiçoamento.

Frutos de sucessivas evoluções técnicas e culturais, a imprensa e o suporte papel terão permitido a globalização do conhecimento ou pelo menos iniciado a sua liberalização, até aí restrita às elites.

Enquanto conteúdo, suporte, técnica e meio de comunicação, a imprensa e o suporte de papel, também são relevantes à presente publicação pelo lugar que terão ocupado na história das marcas. São disso exemplo claro as palavras de Mollerup (1997, p.36) quando escreve que “*Quase imediatamente após Johan Gutenberg ter inventado a arte de imprimir com caracteres móveis, em meados do século XV, os impressores começaram a marcar os seus produtos. As marcas de impressores dos séculos XV e XVI, demonstravam variedade na concepção e qualidade artística variável na execução.*”

O mesmo autor refere que as primeiras marcas de impressores tinham um molde em madeira ou metal, que permitia a impressão em papel. Normalmente, poderia aparecer na página do título ou no final do livro, a preto ou vermelho.

Douglas C. McMurtrie (1997)<sup>109</sup> afirma que, logo depois da invenção da tipografia, os impressores criaram o costume de indicar a sua acção na composição do livro colocando nele o seu signo identitário, algo que raramente ocorria nos manuscritos, embora muitas vezes se assinalasse a posse. Portanto, os impressores deverão ter reconhecido que os livros impressos eram diferentes dos manuscritos, por isso a marca garantia o fabrico (McMurtrie, 1997). Porém, em Portugal, existiriam rigorosas normas na autorização das edições.

Aquela que é a marca de impressor mais antiga conhecida foi registada pela primeira vez em 1457<sup>110</sup>. Trata-se do duplo escudo de Fust e Schoffer (Figura 107), sobre o qual quase tudo se desconhece porque os autores não o usavam em todas as obras (McMurtrie, 1997). Esta marca viria influenciar a marca de outros impressores como Jan Veldener, Lovaina, Holanda 1445 (Figura 108).

<sup>109</sup> - MCMURTRIE, Douglas C. - O livro: Impressão e Fabrico. 3ª Ed., Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1997.

<sup>110</sup> - No famoso Salterio de 1457, Biblioteca Nacional de Viena.

Figura 107

Fonte: McMurtrie (1997, p.310)



Figura 108

Fonte: McMurtrie (1997, p.312)



Segundo Mollerup (1997), as primeiras marcas poderiam consistir num emblema que frequentemente incluía um círculo e a cruz, ou círculo e um motivo de quatro cruzes, simbolizando o mundo e a fé cristã, entendido como ornamentação ou divisa, possivelmente com iniciais, nomes completos ou trocadilhos. Eventualmente, estas poderiam ser substituídas por ilustrações (figura 109 e 110). Para McMurtrie (1997), a simbologia dos signos dos primeiros impressores divide-se em: imitações ou verdadeiros brasões (por exemplo o impressor do rei Richard Pynson, em Inglaterra de 1509 a 1525); representações dos seus nomes (Gilles Couteau que representava facas); o globo e a cruz cujo simbolismo nunca foi explicado consistentemente (João de Colónia); instrumentos ou apetrechos de impressão (Josse Bade um outro nome de Jodocus Badis Ascensius, Lião e Paris, 1507); e outros motivos se aproximavam de ilustrações (aves, serpentes, árvores, flores, figura humana, fírua 108). No séc. XV, ter-se-ão pintado ou desenhado 1500 marcas de impressor.

O primeiro impressor Inglês foi William Caxton, 1478 (Figura 110), embora a primeira marca tenha surgido no país, em 1483, pela oficina de Santo Albano (Figura 111).



Figura 109  
Fonte: McMurtrie (1997). 1-Gilles Couteau p.313; 2-variante de signos com globo e cruz (p.314); 3- Cristopher Plantin, Antuérpia (p.323).

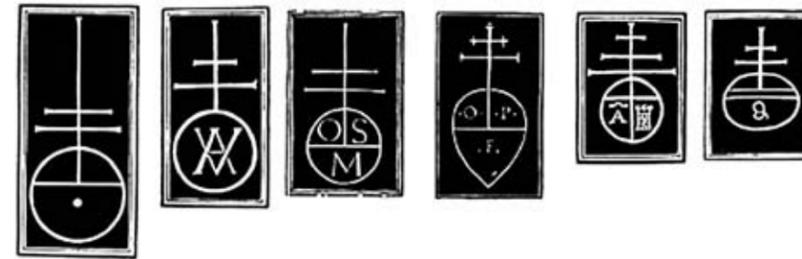


Figura 110

Fonte: Mollerup, (1997, p.36).



Figura 111

Fonte: trade marks of excellence. 1-Marca de Guy Marchant, Paris 1483 (Mollerup (1997, p: 37); 2- Marca do impressor William Caxton (McMurtrie (1997, p: 315); 3- Marca da Oficina Santo Albano (McMurtrie (1997, p.317).

Richard Pynson alcançou o título de impressor do rei e trabalhou em Londres no final do séc. XV e início do séc. XVI, período em que usou seis marcas mais ou menos semelhantes (McMurtrie, 1997).

Uma outra marca de impressor inglesa tida como referência pela sua qualidade gráfica é a de John Siberch, primeiro impressor de Cambridge que aparece no livro “De Temperamentis”, em 1521 (Figura 112).



Figura 112  
Fonte: McMurtrie (1997, p: 312)

Na Alemanha, Reinhard Beck impressor de Estrasburgo em finais do séc. XVI, utiliza a figura de um homem rude, enquanto Valentim Kobian que imprimiu em Hagenau no segundo quartel do séc. XVI, utilizou um pavão sobre um galo e um leão.

Sixtus Riessinger foi o primeiro impressor romano a adoptar uma marca. Aqui, reproduz-se a de António Blado (Figura 113) que consta no tratado de caligrafia de Palatino, impresso nessa cidade em 1548, mas outros se lhe seguiram como Aldo Manúcio, em Veneza, 1494 (McMurtrie, 1997).



Figura 113  
Fonte: McMurtrie (1997, p: 320)

McMurtrie (1997) refere que as marcas teriam algum objectivo económico útil aos impressores, que actualmente se tornou desnecessário, embora constem em muitas capas.

Relativamente a Portugal, a tipografia terá sido introduzida por impressores alemães apoiados no desenvolvimento da comunidade judaica, relacionado com livros e documentos impressos (McMurtrie, 1997).

Não terá sido fácil aos portugueses aprenderem a arte da impressão, uma vez que por interesses corporativos, os impressores alemães procuravam não abrir mão dos seus conhecimentos, atitude que terá mudado ligeiramente face à necessidade de terem ajudantes pelo menos para tarefas menores.

Em 1497, surge Rodrigo Alves como o primeiro impressor português, editando nesse ano “as constituições que fez ho Senhor dom Diogo de Sousa” e os “Evangelhos e epístolas com as suas exposições em romãce”.

Porém, quanto às casas de impressão, segundo Arnaldo Faria de Ataíde e Melo (1926)<sup>111</sup>, sabe-se que em 1470, ou mais certamente em 1474, já existia, uma oficina tipográfica em Leiria <sup>112</sup>.

Segundo António Ribeiro dos Santos (1745-1818)<sup>113</sup>, Valentim Fernandes (1495-1516), tipógrafo de origem germânica (Morávia), ter-se-á estabelecido em Portugal, a partir de 1495, como escudeiro da Casa da Rainha D. Leonor na “*Officina Typografica em Lisboa*”. Terá exercido a arte da impressão em sociedade, como por exemplo com o seu compatriota Nicolau de Saxónia, com João Pedro de Cremona (ou Buonhomini), com Hermão de Campos (ou Herman de Kempos) ou com Nicolau Gazini do Piemonte. Por ordem da Rainha D. Leonor, Valentim Fernandes terá impresso, logo em 1495, em parceria com Nicolau da Saxónia, a, “*Vita Christi*” de Ludolfo de Saxónia. Ter-se-ão seguido outras edições, das quais se destaca, em 1510, uma versão portuguesa dos “*Evangelhos e Epístolas*”, textos compilados por Guilherme de Paris e dirigidos ao clero. Em 1518, Valentim Fernandes terá publicado o que se julga ser o seu último trabalho - o “*Reportório dos Tempos*”. Provavelmente, Valentim Fernandes, utilizaria uma marca diferente, dependendo do trabalho em equipa ou não (figura 114).

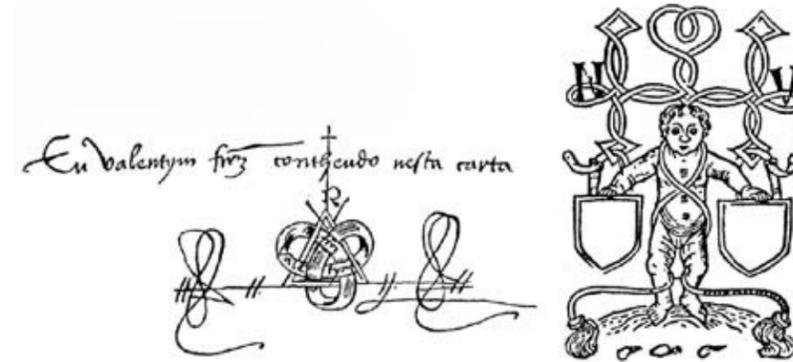


Figura 114  
Fonte: Primeiro, Sinal público de Valentim Fernandes; segundo, a marca dos impressores Nicolau da saxónia e Valentim Fernandes, 1495. Paulo Pereira, A simbólica Manuelina. Razão, Celebração, Segredo, p.125 e 148, respectivamente.

Alguma heráldica surge como signo de identidade do impressor ou do patrocinador<sup>114</sup> (Figura 111, 1), embora com frequência, a marca de imprensa, chegasse a ter várias variantes ou mesmo a representar mais que um só.

Ainda que a invenção da impressão por caracteres móveis tenha contribuído para facilitar a comunicação humana não foi suficiente só por si mas foi de fundamental importância a evolução técnica e o incremento de qualidade no que diz respeito ao suporte papel. Primeiro porque outros suportes como o papiro e o pergaminho implicariam processos de fabrico mais dispendiosos e morosos e, depois, por razões de comportamento do material. Resumidamente, Mollerup (1997, p.39) refere-se a estes factos quando afirma que “a produção de bom papel para impressão, foi tão importante para o desenvolvimento moderno da indústria da impressão, como a invenção dos caracteres móveis. Fabricantes de papel de boa qualidade, estavam inteirados do facto e queriam por a sua marca no produto final. Eles faziam isso através de marcas de água, permanentes, negatívas, impressas no papel, enquanto ainda estava na forma.

Além de certificados de origem, as marcas de água, também eram usadas para indicarem a qualidade e o tamanho do papel”.

<sup>111</sup> - O papel como elemento de identificação, Lisboa: Portugal, Biblioteca Nacional

<sup>112</sup> - Antes desta data, já outras tipografias transportadas de cidade para cidade em função das necessidades e dos clientes.

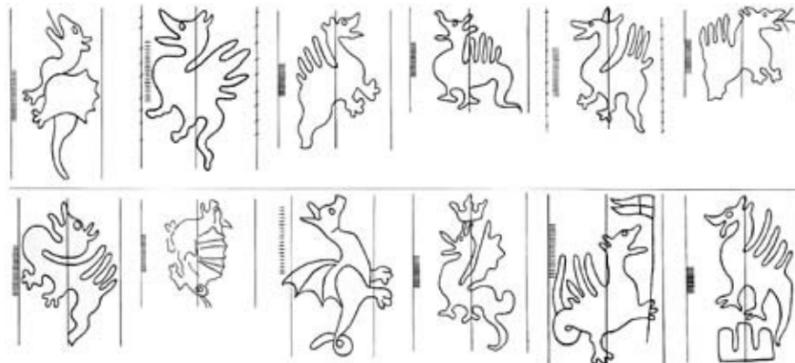
<sup>113</sup> - Memória sobre as origens da typografia em Portugal no século XV

<sup>114</sup> - Quase todos os livros da época eram patrocinados por um nobre ou clérigo.

O mesmo autor alude que os antigos tamanhos de papel inglês (pot; Foolscap; post; crown; e elephant), tinham o seu nome a partir das marcas de água que indicavam o tamanho e a qualidade do papel.

Mollerup (1997) conta que a primeira marca de água conhecida data do séc. XIII, em Itália<sup>115</sup>, cujas marcas, como se poderá observar, viriam a influenciar os filigramas portugueses, no entanto, o mesmo parece ter ocorrido em outros países (ver figura 115).

Figura: 115  
 Fonte: do canto superior esquerdo para o inferior direito - Marca de água da Ljubljana, Eslovénia, 1532; Alexandria, Egipto, 1513; Veneza Itália, 1491; Génova, Itália, 1339; Florença, Itália, 1375/7; Reggio d'Emilia, Itália, 1439; Ferrara, Itália, 1392; Ferrara, Itália, 1449; Reggio d'Emilia, Itália, 1429; Antoin, França, 1400; Troyes, França, 1412; Ferrara, Itália, 1506; Ferrara, Itália, 1395; Montua, Itália, 1482. Per Mollerup (1997, p.39).



<sup>115</sup> - Uma antologia, "Les filigranes", mostra mais de 18000 marcas de água, organizadas por motivos como cordeiro, água, âncora, anjo e anel.  
<sup>116</sup> - SANTOS, Maria José Ferreira dos - A indústria do papel em paços de Brandão e Terras de Santa Maria (séculos XVIII e XIX). Santa Maria da Feira: Câmara Municipal de Santa Maria da Feira, 1997.  
<sup>117</sup> - O estudo dos filigramas ou marcas de água encontra-se directamente associado ao proprietário e à história da fábrica, cujo estudo se torna difícil dada o escasso costume de datação.

Maria José Ferreira dos Santos (1997)<sup>116</sup> menciona que as primeiras marcas de água<sup>117</sup> ou filigramas, surgidas na Europa (finais séc. XIII), seriam pouco inovadoras e débeis ao nível da composição. Regra geral, consistam em cruces, letras, flores de liz, corações, coroas, balanças entre outros, evidenciando uma curiosa relação com as marcas dos impressores.

A mesma autora indica que, a partir do séc. XIV, os filigramas ter-se-ão vulgarizado, e que, entre o século XV e XVI, o traço ter-se-á tornado mais preciso, passando a ocupar uma área maior da folha e que, influenciada pelo Humanismo Renascentista, a marca de água começa a individualizar-se e os símbolos abstractos começam a dar lugar a escudos e brasões.

Ao nível técnico, a marca de água não terá sofrido grandes alterações ao longo do tempo. Essencialmente, o filigrama é produzido sobre o fundo de uma forma, constituído por uma trama metálica de bronze muito fino, formada por fios dispostos horizontalmente, chamados vergaturas, sustentados por fileiras verticais, designados de pontusais; sobre essa forma era cozida uma figura em arame que retirava material do papel atribuindo-lhe a transparência.

Refere Maria dos Santos (1997) que a colocação da marca de água não era arbitrária "até meados do século XVIII, o seu posicionamento na folha de papel obedecia a regras, resultando desse posicionamento a respectiva classificação dos livros."

Aquela que é conhecida como a primeira marca de água portuguesa data de 1536, embora a mesma autora refira que é provável que não tenha sido a primeira. Refere que, no decurso do século XVII, a temática da composição terá ganho uma nova preocupação, relacionada com a individualização e um certo gosto barroco. No séc. XIX, alguns aristocratas terão usado o seu brasão como filigrama.

As primeiras grandes marcas de papel em Portugal, seriam maioritariamente importadas (como é exemplo a de Giorgio Magnani), tendo este facto, na opinião de diversos autores, influenciado os primeiros filigramas nacionais (o que se manteve até meados do séc. XIX), chegando mesmo a originar cópias descaradamente semelhantes (Figura 116). São esclarecedoras as palavras de Maria dos Santos (1997) "...sem dúvida, as marcas italianas foram as que, pela sua divulgação em Portugal, mais influenciaram os nossos fabricantes. Até porque no papel italiano é difícil não encontrar o nome de quem o fabricou".



Figura 116  
 Fonte: Da esquerda para a direita, a marca de água de Giorgio Magnani e dois plágios desta, a da Fábrica de Vizela e da Fábrica de Castelo de Paiva. Maria dos Santos (1997, p.174).

O facto de alguns dos novos fabricantes serem oriundos de uma classe não privilegiada fez surgir a necessidade de construir uma identidade para o papel.

A influência das marcas italianas terá levado a cópias muito fiéis, imitações camufladas pela alteração de pormenores ou pela mudança do nome, (em alguns casos apenas este mudava), provavelmente para tirar proveito comercial da confusão (figuras 117 e 118), como uma estratégia de Marketing assumida. Opinião partilhada pela autora Maria dos Santos (1997, p.201), que acrescenta que, a nível formal, "constatamos, depois de analisadas dezenas de diferentes marcas de água, que a sua maior ou menor complexidade tem a ver com o nível de alfabetização e cultura dos diferentes fabricantes".

Mas não terá sido apenas o processo de criação do filigrama a manter-se quase inalterado até à actualidade, pois no contexto de produção actual, a marca de água é encarada como uma prova de qualidade.



Figura 117  
 Fonte: Maria dos Santos (1997, p.183 e p.195 respectivamente).

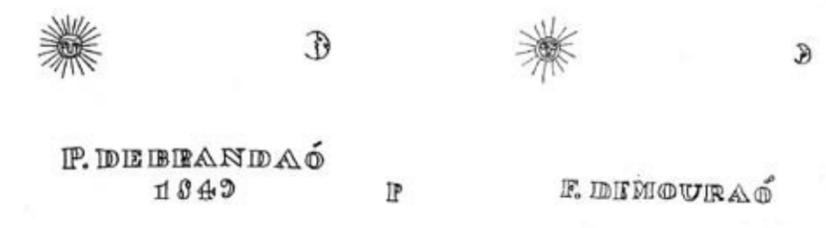


Figura 118  
 Fonte: Maria dos Santos (1997, p.196 e p.197 respectivamente).

### 3.3 O TERCEIRO NASCIMENTO DA MARCA — A MARCA MODERNA

#### 3.3.1 A liberdade comercial e a marca

No século XVII, com a liberdade concorrencial e a crescente indústria, as corporações e os seus signos distintivos da idade Média foram suprimidos.

A liberdade comercial e industrial terá levado ao surgimento de marcas individuais, de carácter facultativo, não regulamentadas, cujo objectivo era garantir ou informar sobre a origem, permitindo a identificação do comerciante (garantindo clientela).

A marca deixou de ter qualquer garantia jurídica, possibilitando a qualquer comerciante que, sob um mesmo signo identitário, vendesse produtos de alta e baixa qualidade.

Neste novo contexto de livre concorrência e de livre arbítrio, criavam-se novas marcas e, com elas, fracas imitações.

#### 3.3.2 O industrialismo e a marca moderna

A revolução industrial terá alterado todo o sistema de produção por ventura causando uma redução da produção artesanal familiar e a generalização da produção em série.

Nos Estados Unidos da América, a revolução industrial e a guerra civil potenciaram um enorme crescimento nas corporações que passaram a ser detentoras de grandes quantidades de bens materiais. Com o intuito de garantir a permanência de tal património e poder corporativo, estas organizações terão recorrido a subterfúgios legais à emenda nº 14 (que dizia respeito aos direitos dos ex-escravos – “Nenhum estado pode privar uma pessoa da sua vida, liberdade ou propriedade sem um devido processo legal”) para conseguirem direitos como pessoa.

Dada a taxa de produção, as empresas começam a sentir dificuldades em escoar os seus produtos nas proximidades, levando-as a procurar novos mercados, muitas vezes recorrendo a intermediários.

A necessidade de vender cada vez mais longe terá acentuado os intercâmbios comerciais em lugares distantes, numa prática crescente, desde a Idade Média e, nesse caso, a marca seria a única forma de o fabricante manter algum contacto com o cliente.

As patentes terão sido criadas na Inglaterra, durante o período da Revolução Industrial, entre 1740 e 1830, consistindo numa espécie de contrato em que o inventor, ou quem ele autorizasse, tinha o monopólio para produzir o invento (o custo de produção deveria incentivar o trabalho do inventor), certamente decorrendo de uma produção e profundas alterações tecnológicas a ritmos acelerados.

Como no final da Idade Média o poder real regulamentou o uso do brasão familiar, também no final da Idade Moderna se assiste à progressiva regulamentação estatal, no sentido da protecção (contra a cópia, imitação ou falsificação) do uso da marca registada (Figura 119) ou pela responsabilização social e contribuição de impostos. Num mundo em vias da globalização, a regulamentação alcança o nível de tratado internacional com a Convenção de Paris, em 1883, e a criação da Organização Mundial da Propriedade Intelectual - OMPI (Costa, 2004).

Figura 119

Fonte: Marca registada. Joan Costa (2004), p:78



<sup>118</sup> - ESTRELA, Rui - A Publicidade no Estado Novo. Lisboa: Simplesmente Comunicando - Edições de Revistas. Vol. I (1932-1959) - nº1, Coleção Comunicando.

#### 3.3.3 A publicidade (o cartaz marca de 1900) e a crescente autonomia das marcas

Desde a Antiguidade, os produtos eram vendidos avulso. Mas, no início do séc. XIX, os comerciantes do sector alimentar terão tomado a iniciativa de os apresentar embalados, aos clientes, ultrapassando assim os grossistas. Os produtos terão passado a ser embalados, pesados, conseguindo boas condições higiénicas, garantidas com uma marca impressa na embalagem.

Segundo Rui Estrela (2004)<sup>118</sup>, o cartaz tem origem no séc. XV, após a invenção da tipografia, quando foi impresso o primeiro exemplo conhecido - o “*Grande Perdão de Nossa Senhora*”, 1492 - mas só depois de 1798, com a invenção da Litografia (Senefelder) e os avanços técnicos de 1826<sup>119</sup>, a imagem passa a ter a função principal de atrair o viandante.

Enquanto Joan Costa (2004)<sup>120</sup> refere que, desde o início do séc. XVIII, que nos Estados Unidos, Inglaterra, Alemanha e França (1825 publicidade da seguradora Phénix; 1831, lâmpadas L’Étoine; 1840 água Botot), surgiam as primeiras iniciativas publicitárias por meio de cartazes.

Nos países referidos anteriormente, ter-se-ão seguido o anúncio, o folheto, a imprensa, os correios e a divulgação por este meio, e, mais tarde, a rádio e o cinema, que teriam um papel muito importante no desenvolvimento das marcas, pois permitiam aumentar a sua notoriedade, através da sua maior e mais rápida difusão. No entanto, durante o séc. XVIII e XIX, a promoção das marcas não era frequente e talvez nem existente, pois esta tinha função de selo ou assinatura do comerciante, sem que se procurasse vendê-la, pois o objectivo estava centrado nos produtos.

Refere Estrela (2004) que, em Portugal a primeira publicidade surgiu sobretudo ligada aos jornais<sup>121</sup>, embora essa associação nem sempre tenha sido pacífica<sup>122</sup>, e é após a revolução liberal de 1820 com a abolição da censura (eclesiástica e política) que se desenvolve a imprensa. Em 1827, surge o primeiro jornal de classificados - O periódico dos Anúncios, na cidade do Porto.

Terá sido William Hesketh Lever, fundador da Lever (empresa dedicada aos produtos do lar), um dos primeiros a iniciar a era da promoção das marcas, em vez dos produtos (Inglaterra, entre 1880 e 1900).

Contrariamente à prática corrente da época, o empresário Lever terá lançado uma marca registada - o sabão Sunlight - através de uma forte campanha de publicidade, que procurava converter um sabão tradicionalmente vendido em barras desiguais, num produto de qualidade diferenciada e constante (Costa, 2004).

Lever terá criado o *naming* do sabão Sunlight (Figura 120), de modo que fosse simples e fácil de memorizar, inserindo-o posteriormente numa embalagem e com um grafismo próprio, e com todo o processo de divulgação suportado por publicidade.

<sup>119</sup> - Até à invenção da litografia, a reprodução do cartaz não era totalmente aceitável pois limitava à utilização do preto e branco. É em 1826 que o processo de impressão permite a reprodução de texto e imagem a cores.

<sup>120</sup> - Joan Costa cita José Luís Moreno, que terá afirmado que a primeira publicidade teria sido a de Nabisco, onde um lojista dorme enquanto os ratos comem bolachas avulsas, fazendo uma comparação com os produtos embalados.

<sup>121</sup> - O primeiro jornal português surge em 1641 com o nome Gazeta e dura 6 anos.

<sup>122</sup> - Seguindo o exemplo da imprensa internacional de renome, o Jornal de Notícias foi o primeiro em Portugal a assumir a publicidade como principal fonte de receitas, embora alguns leitores considerassem que tal inclusão era perda de credibilidade.

Figura 120

Fonte: Joan Costa (2004, p.80), sabão Sunlight de Unilever. Melissa Davis (2005, p.22), sabão Ivork.



Cristopher Thomas, concorrente de Lever, não terá acreditado ser possível diferenciar um produto pela publicidade, uma vez que as suas características intrínsecas pouco o faziam. Na verdade, o tempo provou que Thomas estava errado e, em alguns anos, a marca Sunlight era conhecida em toda Inglaterra e as vendas passaram de 3.000 (1886) para 60.000 (1910), o que levou Lever a criar novas marcas como: Lifebuoy, Monkey Brand, Vim e Plantol.

Em 1837, foi criada a Procter & Gamble (de William Procter e James Gamble), dedicada à produção de sabonetes (Figura 120) e velas, que viria a alargar actividade a outras áreas de negócio<sup>123</sup> e que, em 1931, foi pioneira na introdução da gestão de marca (branding management) sob a responsabilidade de Neil McElroy, do departamento de gestão e promoção da empresa e que geria dezenas de marcas. A Procter & Gamble foi também pioneira noutras matérias como quando em 1924 encomendou e criou o departamento de Marketing de Investigação para estudar os hábitos e preferências do consumidor (Melissa Davis, 2005).

Desde essa época, algumas marcas adquiriram valores altos em muito superiores ao valor imóvel. A marca de automóveis Dodge terá sido vendida por 74 milhões de dólares (1924) e o valor da Camel foi avaliado em 10 milhões de dólares, na mesma época.

Escreve Joan Costa (2004) que, nesta época, alguns executivos chegariam a apontar regras dadas como infalíveis para investir na publicidade (embora algumas marcas que deixaram de investir em publicidade não apresentassem sinais de queda).

O progresso técnico terá coincidido com o surgimento do Marketing. Novos produtos terão sido lançados no mercado e junto, com eles, as suas marcas, cujas publicidades procuravam criar novas necessidades.

Em geral, as marcas do século XIX seriam um misto de ilustração e texto (Figura 121), onde a ilustração era a marca ou vice-versa (Figura 122), seguindo (a nível formal) o gosto realista figurativo. Quando uma embalagem ou um rótulo tinha sucesso, convertia-se com frequência na marca da empresa, generalizando-se a toda a gama de produtos.

Progressivamente, as marcas terão sido simplificadas, seguindo o gosto da época, pelo que se viram desprovidas dos seus acessórios ou detalhes secundários e passaram a responder a novas exigências ou necessidades (Figura 123).

As embalagens, os rótulos e o cartaz foram os principais meios de difusão das marcas de produto ou empresa, repetindo a mensagem de forma associativa (Costa, 2004).

<sup>123</sup> A empresa tem produtos como o Ariel, Tide e Ivory.

Figura 121 Rótulo Azeite Gallo em que a marca é ilustração.



Figura 122 Fonte: Adaptado de Joan Costa (2004, p.85).



Figura 123 Legenda: Cartazes e embalagem das águas do Luso

Nomes de família, como os de Friederich Bayer, Henry Ford ou Henri Nestlé, tornam-se conhecidos pelo mundo e os seus emblemas, assinaturas ou símbolos transformam-se em marcas gráficas globais. A evolução do logótipo da BAYER marca claramente a ruptura - no ano de 1900 - entre a lógica heráldica e a de um moderno monograma (figura 124).

A NESTLÉ e a FORD são exemplos de continuidade de conceito e formas. Em alemão, NESTLÉ quer dizer “pequeno ninho” (Figura 125), que é o símbolo da família e que se simplificou formalmente.

O logótipo da FORD, mais recente e originário do Novo Mundo, parte da simplificação da assinatura do fundador, sofrendo algumas alterações formais (Figura 126), a exemplo de muitas outras empresas que têm vindo a simplificar formalmente as suas marcas gráficas, muitas vezes partindo de um brasão (127 e 128).



Figura 124 Fases da marca gráfica da Bayer, respectivamente: 1861, 1900 e 1929. (adaptação de Mollerup, 1997, p. 201).



Figura 125.



Figura 126



Figura 127 Legenda: Companhia União Fabril Portuense das Fábricas de Cerveja e Bebidas Refrigerantes - Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada, conhecida pela sigla CUIFP, criada em 1890 como resultado da fusão de sete fábricas de cerveja, seis no Porto e uma em Ponte da Barca..



Figura 128

Em 1910, surge no Porto uma das primeiras empresas publicitárias do país<sup>124</sup> a produzir cartazes de grande formato. Tratava-se da “Raul de Caldevilla<sup>125</sup> - Empresa Técnica de Publicidade” conhecida pela sigla ETP<sup>126</sup> e que foi pioneira na comunicação de exterior (Figura 129), tendo patenteado os primeiros outdoors ou tabuletas, sobretudo em percursos ferroviários entre Porto e Braga ou mesmo Lisboa<sup>127</sup> (Lobo, 2001, p.6)<sup>128</sup>.

Figura 129  
Fonte: Cartazes de Raul de Caldevilla. Rui Estrela (2004, p. 63).



Em 1916, Caldevilla fundou a “Raul de Caldevilla Companhia Limitada,” em parceria com António de Oliveira Alem. Esta mesma designação deu em 1919 origem a uma outra sociedade com vários accionistas, de onde se destaca Ramos Pinto, e que passou para o Palácio do Bolhão.

A Participação de Ramos Pinto como accionista da ETP Companhia originou campanhas de comunicação englobando embalagens, rótulos, brindes e a definição de uma imagem associada ao consumidor e ao produto vinícola Ramos Pinto. Segundo Estrela (2004), no primeiro quartel do séc. XX em Portugal, a empresa Adriano Ramos Pinto foi a principal anunciante por meio do cartaz, cuja elevada produção justificou a criação da litografia Ramos Pinto e obrigou também os concorrentes vinícolas a recorrerem a esta forma de comunicação (Figura 130).

<sup>124</sup> - Em Lisboa terá sido criada a Agência Universal de Anúncios” de Thomaz de Mello (Avô), talvez a mais antiga na Península Ibérica e que tinha o exclusivo da afixação de cartazes em Lisboa, em estações de comboio e em alguns lugares da província (provavelmente não terá sido registada legalmente). Thomaz de Mello, Falando do Ofício, p.29, 1986.  
<sup>125</sup> - Raul Caldevilla frequentou o Curso Superior de Comércio no Instituto Comercial do Porto e Publicidade na Escola de Altos Estudos Comerciais em Paris.  
<sup>126</sup> - Só em 1914 Caldevilla registou a empresa como ETP - Empresa Técnica de Publicidade.  
<sup>127</sup> - Para esta empresa realizavam trabalho outros artistas gráficos como o escultor Diogo de Macedo e o pintor Francisco Valença com os seus cartazes humoristas.  
<sup>128</sup> - LOBO, Teresa - Cartazes Publicitários: Empresa do Bolhão. Lisboa: Médialivros, 2001

Figura 130  
Fonte: Rui Estrela (2004, p: 59 e 60). 1- Cartazes da A. Ramos Pinto. 2- Empresa Correia & Alves, anos 20. 3- Real Vinícola, início do séc. XX.



Em 1920, foi constituída a Empresa Técnica Publicitária Film Gráfica Caldevilla (que adquiriu a anterior como vinha a acontecer sucessivamente), da qual, por incompatibilidades com outros accionistas, Caldevilla se demite em Março de 1923, motivo pelo qual não participou no novo projecto da “Empresa do Bolhão”<sup>129</sup> após aquisição da ETP, que passou a funcionar nas traseiras do Palácio do Bolhão.

Tanto as empresas de Caldevilla como a Empresa do Bolhão contribuíram para o destaque do cartaz que deixava sucessivamente de ter um carácter de edital, para ser considerado como elemento privilegiado de comunicação com as massas (sobretudo num país com tal taxa de analfabetismo), razão que em 1934, leva António Ferro a trazer a Portugal o famoso cartazista francês Paul Colin.

Em 1927, Fred Kradolfer<sup>130</sup> chegou a Portugal e introduziu um novo gosto ligado ao “expressionismo geométrico germânico”, associado à consciência do objecto visual, onde elementos supérfluos são eliminados e há equilíbrio entre imagem e palavra, que acabou por influenciar os artistas gráficos nacionais (Teresa Lobo, 2001).

José Rocha funda em 1936 a agência de publicidade ETP - Estudos Técnicos de Publicidade (Figura 131), que curiosamente partilhava da mesma sigla que a empresa de Caldevilla e que viria a ganhar bastante notoriedade<sup>131</sup>, tornando-se numa das maiores do país. Mas muitos outros participaram no mundo da comunicação corporativa fazendo cartazes e logótipos entre outros elementos, como são exemplo Martins Barata, Ofélia e Bernardo Marques, Carlos Botelho, Carlos Rocha, Américo Nunes, Roque Gameiro, Roberto Araújo, Maria Keil, Almada Negreiros, Thomaz de Mello (Tom), Fernando Azevedo, Victor Palla, Lima de Freitas, Octávio Clérigo e Sebastião Rodrigues (Lobo, 2001).



Figura 131  
1- Empresa do Bolhão; 2- Fred Kradolfer e José Rocha; 3- Fred Kradolfer; 4- José Rocha; 5- Carlos Rocha.

Escreve Estrela (2004) que o comércio automóvel dos anos 20 provocou um aumento de anunciantes e foi cerca dos anos 30 que a Vacuum Oil Company que detinha o monopólio dos combustíveis em Portugal, se tornou no maior investidor de publicidade exterior, como foram exemplo as primeiras placas de sinalização rodoviária nacional, patrocinadas<sup>132</sup> por essa empresa (Figura 132).



Figura 132  
Fonte: Rui Estrela (2004, p: 62)

Como refere Estrela (2004), a precária situação económica durante o período da Segunda Guerra Mundial levou a que a produção de cartazes em Portugal fosse tão escassa como na Europa.

No pós-guerra, embora em Portugal o jornal continuasse a ser o principal meio de veiculação de mensagens, o cartaz acompanha o desenvolvimento da actividade publicitária em especial na década de 50. Porém, não são os grandes anunciantes mas antes os locais a preferirem o cartaz (Estrela, 2004).

<sup>129</sup> - A empresa ou gráfica do Bolhão recorria ao trabalho de colaboradores como Emmérico Nunes, António Soares.  
<sup>130</sup> - Sem experiência profissional, possuía formação académica enriquecida por várias fontes de ensino.  
<sup>131</sup> - Nos anos 20 e 30 em Lisboa surgiram várias empresas e nem todas elas registadas, como a U.P, a APA a Belarte, o Martins da Hora, o Atelier Arta e a Agência Central de Publicidade.  
<sup>132</sup> - O aumento do número de carros nas estradas, levou a que o estado em 1928 resolvesse regulamentar o trânsito obrigando a circulação na faixa da direita e afixando placas de sinalização.

>  
 Figura 133  
 Fonte: Rui Estrela (2004, p: 181)



Estrela (2004) afirma que uma das empresas que mais investiu no cartaz da década de 50 foi a Sandeman, cuja imagem se encontrava em quase todas as grandes cidades portuguesas e principais estradas, o que como ocorreu com Ramos Pinto nos anos 20, obrigava os concorrentes a fazerem o mesmo (Figura 133).

No que diz respeito à promoção da marca com base na publicidade, e embora com um desfasamento de cerca de 74 anos, será possível estabelecer um paralelo entre a Lever e o Licor Beirão. Será também de referir que o Licor Beirão já existia, quando começou a sua publicidade, sem que este facto retire valor ao exemplo, uma vez que terá sido o cartaz, o grande responsável pelo aumento da sua dimensão de marca (do regional ao internacional).

O Licor Beirão tem na sua fórmula original (ainda hoje se mantém) uma bebida medicinal indicada para problemas de estômago, que no final do século XIX já era produzida nas traseiras da Farmácia Serrano, na Vila da Lousã.

Refere um artigo do Jornal de Economia<sup>133</sup> que foi a partir de 1940, quando José Carranca Redondo comprou a destilaria, que se deu o crescimento e expansão aos mercados da Europa e do Ultramar. Encontra-se no referido artigo, a citação de José Carranca Redondo, onde afirma que terá sido em 1946, quando surgiu a ideia de promover o licor com cartazes contribuindo para a reputação da marca, acabando por chegar aos Estados Unidos e ao Brasil, no pós 25 de Abril de 1974.

Os cartazes terão sido afixados ao lado das estradas em locais estratégicos e em curvas perigosas, e o seu sucesso terá levado ao surgimento de uma empresa de gestão de meios. Terão sido os conhecimentos de José Carranca Redondo da geografia do interior, e o sucesso dos seus cartazes, a originar solicitações para afixação de cartazes de marcas como a Mabor, Philips, Autosil, Nitratos do Chile ou a Omo.

Enquanto afixava os cartazes do Licor Beirão (figura 134 e 135), José Carranca Redondo colocaria as publicidades dos seus clientes, uma vez que os ateliers que as concebiam maioritariamente se situavam nos centros urbanos (desconhecendo o resto do país), detendo durante 10 anos o monopólio da gestão de meios outdoor nas estradas portuguesas.

Em 1959, é publicada uma lei portuguesa que proibia a afixação de publicidade junto das estradas<sup>134</sup>.

Intimado pela Direcção de Estradas do Distrito de Coimbra, fez José Carranca Redondo ter-se-a negado a desistir, iniciando a pintura de painéis abstractos, com tinta reflectora que o terão levado a responder em tribunal por 92 processos, dos quais ganhou a maioria<sup>135</sup>, o que terá levantado o interesse dos jornais.

<sup>133</sup> - José Carranca Redondo: 70 anos a fazer licor. Jornal de Economia, 22 de Setembro de 1998.

<sup>134</sup> - Esta proibição baseava-se num estudo realizado em Inglaterra, Dinamarca e Noruega, que atribuía aos cartazes, a responsabilidade de muitos acidentes de viação.

<sup>135</sup> - Perdeu 10 processos, representado por um advogado, tendo decidido representar-se a si próprio, vindo a ganhar os 82 restantes. Com base em dados do Instituto Nacional de Estatística, provou que depois de retirados os seus cartazes das curvas perigosas, se havia registado um aumento de acidentes.



<  
 Figura 134  
 Fonte: cedido pelo Licor Beirão. À direita, o cartaz mais emblemático do Licor Beirão, produzido em 1947.

Segundo a Revista Pública<sup>136</sup>, em 1961, quando estalou a guerra em Angola, a Câmara Municipal de Coimbra terá ordenado a José Carranca Redondo que retirasse os cartazes com a frase “Angola é Portugal” (assinado pelo Licor Beirão), pelo que terá sido acusada, pelos jornais, de falta de patriotismo.

José Carranca Redondo parece ter aproveitado todas as oportunidades que detectou. O licor terá recebido o nome actual (Licor Beirão) aquando da realização do “Congresso Beirão”, em Castelo Branco, no ano de 1929.

A selecção dos slogans parece ter sido também fundamental, para o êxito da marca onde se destacam “O beirão de quem todos gostam<sup>137</sup>”, “Que Licor, Senhor Doutor”, “Que Licor Feliz, Senhor Juiz”; “É de bom gosto servi-lo, é de bom gosto bebê-lo” (figura 135), como o material promocional que oferecia aos clientes (por exemplo, régua em madeira) ou a publicidade nos wc’s.

<sup>136</sup> - Um homem e o seu licor: o beirão de que todos gostam. Revista Pública, 06 de Maio de 2001.

<sup>137</sup> - Que fazia referência às origens beirãs de Oliveira Salazar



<  
 Figura 135  
 Fonte: cedido pelo Licor Beirão. É de destacar a irreverência da imagem do cartaz ao centro. À direita, uma readaptação do cartaz mais emblemático do Licor Beirão.

### 3.3.4 Da marca à identidade corporativa (AEG)

Em 1908, Henry Ford implementou a divisão do trabalho em linha. De forma insólita, e em contra corrente, Peter Behrens e Otto Neurath, constituíram a primeira equipa de consultores de imagem desde uma perspectiva sociológica quando no mesmo ano colaboram juntos com a firma alemã AEG<sup>138</sup>. Este trabalho resultou num programa completo constituído por projectos de edifícios, fábricas, oficinas, estabelecimentos comerciais, produtos, lâmpadas industriais, serviços de chá...e criaram marcas, logótipos, cartazes, folhetos, anúncios publicitários, catálogos (Figura 136), etc... contribuindo, não só para uma comunicação coerente, mas também para uma forte cultura de empresa.

Contribuíram para a imagem coerente e global da AEG, e constituíram o “*paradigma histórico da identidade corporativa e hoje embrião do que chamamos imagem global*” (Joan Costa, 1992, p.25).

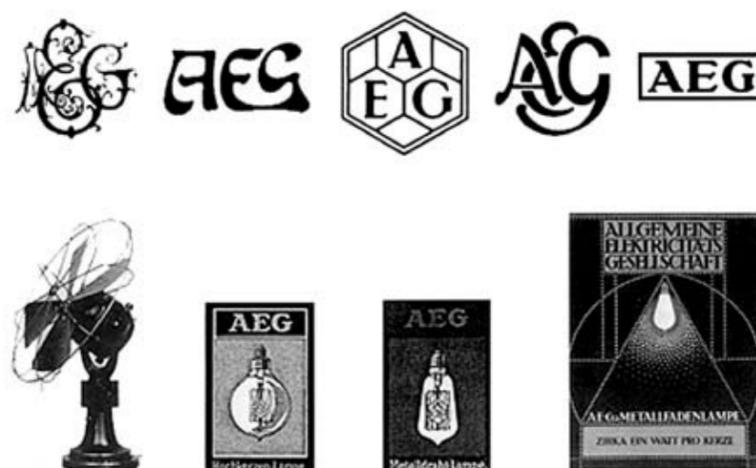


Figura 136  
Fonte: Adaptado de Joan Costa (2004, p.87).

### 3.3.5 O design no período da II Guerra Mundial

Segundo o autor Adrian Frutiger<sup>139</sup> (2002, p.86), a guerra de 1939-1945 terá paralisado “*qualquer impulso criativo na Europa*”, mas fora do conflito, a Suíça seguia o seu curso nestes domínios.

Nas escolas de Artes de Basileia e Zurique, desenvolvia-se o design a par de uma clara rejeição do construtivismo.

Steiner em Zurique e Hoffmann em Basileia, terão sido iniciadores de uma nova direcção no campo do design gráfico, em que Eidenbenz, Falle, Piali e outros reformaram a concepção dos cartazes e Emil Ruder, a concepção tipográfica (Adrian Frutiger, 2002).

Nos “*símbolos*”, ter-se-á abandonado a representação figurativa a favor da simplificação ou síntese gráfica onde o desenho se limitaria ao contraste branco-negro ou à forma-fundo (ver figura 137). Os signos lineares, terão ganho maior relação formal, apresentando uma espessura constante (figura 138).



Figura 137  
Fonte: Adrian Frutiger (2002, p.86)

Figura 138  
Fonte: Adrian Frutiger (2002, p.86)

Num primeiro período, o signo pretender-se-ia claramente reconhecível, enquanto que numa fase seguinte, a abstracção e a geometria parecem predominar no grafismo. Disso, são exemplo a serpente quadrada e a sugestão do olho, como se exemplifica na figura 139 (Adrian Frutiger, 2001, p.86)

Ao nível da tipografia, esta terá passado a ser compreendida para além do conjunto, onde a letra isolada é em si abstracta e, por isso, um meio para desenhar logótipos.

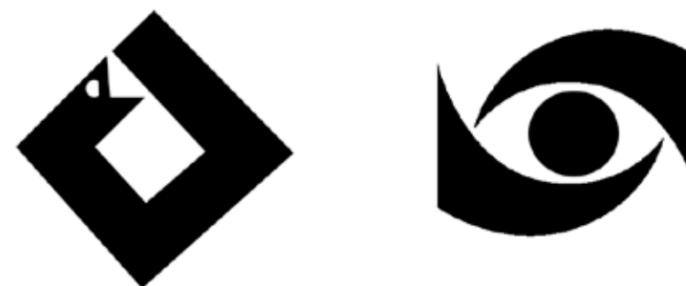


Figura 139  
Fonte: Adrian Frutiger (2002, p.86)

### 3.3.6 O design do Pós-Guerra

Refere Joan Costa (2001)<sup>140</sup> que, em 1928, Camillo Olivetti, na empresa que recebeu seu nome (Olivetti), abriu um serviço de publicidade (situado em Ivrea) que, três anos mais tarde, passaria a Departamento de Desenvolvimento e Publicidade.

No pós-guerra (1946), ter-se-á reorganizado em Milão a Oficina Técnica de Publicidade gerida por Giovanni Pintori. Em 1957, o departamento de publicidade da Olivetti muda-se de Ivrea para Milão, sob a direcção de Ricardo Muratti e a direcção de imagem corporativa (posterior) terá passado a desempenhar um papel fundamental no design e nas actividades em geral da empresa, passando a coordenar a comunicação, a publicidade, as actividades de promoção, as relações públicas, o departamento e a implementação de projectos de expansão.

No pós-guerra, com o nascimento e expansão de uma indústria vocacionada para o consumismo, responsável por uma posterior uma saturação de mercado, o design terá assumido um papel relevante ao nível socio-económico.

O styling surgiu nos Estados Unidos da América, nos anos 30, com um objectivo essencialmente comercial: o de aumentar as vendas. Formas aerodinâmicas são adoptadas, com uma lógica industrial moderna.

O francês Raymond Loewy desenvolveu nos EUA as suas ideias sobre estética de design industrial e gráfico, sob a convicção de que “*o feio vende mal*”, onde sugeria uma fusão entre as duas áreas do design, considerando indissociável a ligação entre marketing e produção. Esta filosofia rapidamente aceite pela indústria de orientação consumista: a comunicação de massas passa a ter importância significativa. São exemplo, os automóveis Ford ou MG e Renault ou a identidade corporativa das linhas aéreas, como a KLM (projecto de F.H.K. Henrion, anos 50).

Refere Joan Costa (2001) que o alemão Walter Landor partiu para os EUA levando consigo as ideias de Behrens, Neurath e Olivetti e da filosofia da Bauhaus, que transformaria redutoramente. Ainda que não tenham sido estes dois autores (Walter Landor, Raymond Loewy), os responsáveis pela associação redutora de que design de Identidade Corporativa é apenas um conjunto de objectos com grafismo, eles terão seguramente contribuído para o reforço dessa ideia.

<sup>140</sup> - COSTA, Joan - Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2001

<sup>138</sup> - (Joan Costa, 1992)

<sup>139</sup> - FRUTIGER, Adrian - En torno de la tipografía. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2002

### 3.3.7 Escola de Ulm (1953-1968)

A Escola Superior da Forma (Hochschule Für Gestaltung) em Ulm (Alemanha, 1953 - 1968), considerada por muitos herdeira da Bauhaus do pós-guerra, foi a tentativa mais significativa de restabelecer a ligação à tradição do Design alemão, destacando-se pela concepção moderna e própria.

Foi fundada em 1953 por Inge Scholl, Otl Aicher e Max Bill, e iniciando oficialmente actividade em 1955, com Max Bill, no cargo de director.

Max Bill, encarava a Escola Superior da Forma como uma sucessora da Bauhaus, pelos seus métodos, programas de ensino e ideais políticos, mas também por acreditar que o design tinha um importante papel social a desempenhar.

Na escola de Ulm, o ensino não estaria orientado para áreas em particular, mas para a interdisciplinaridade, dividindo-se em quatro departamentos: design do produto, design de comunicação, construção, informação, e mais tarde, um de cinema.

Num primeiro momento, a Escola Superior da Forma, seguindo um modelo próximo da Bauhaus, de que se afasta progressivamente, orienta-se para uma educação mais científica, tecnológica e para a implementação de uma metodologia do Design.

Progressivamente, a escola de Ulm começou a desenvolver projectos para empresas como o projecto de redesign da Identidade Corporativa da Braun que fomentou a discussão entre alguns dos professores da escola de Ulm, que rejeitaram liminarmente o papel da Arte no design, nomeadamente Maldonado, o que terá criado conflitos internos que levariam Max Bill<sup>141</sup> à resignação do cargo de director.

Em 1957, os três fundadores Gugelot, Maldonado e Aicher assumem a direcção da UFG e dão um carácter mais científico e tecnológico às estruturas curriculares muito ligadas ao design de comunicação. A escola de Ulm desenvolveu-se no ambiente que originou o Estilo Tipográfico Internacional que, em traços gerais, propunha a clareza e ordem da mensagem e dos signos, considerando o design como actividade de utilidade social e necessária, rejeitando a expressão pessoal e as soluções excêntricas. O designer era encarado como um estratega ao serviço das empresas e cuja missão seria otimizar a mensagem sem lhe atribuir dados pessoais ou formas sem objectivo comunicacional ou funcional.

Aproveitando as condições de uma economia em desenvolvimento e das novas tecnologias, em 1957 (em 1964 foram dissolvidas) foram organizadas equipas de projecto constituídas por alunos e dirigidas por professores da HFG, como a E5 encabeçada por Otl Aicher que, por exemplo, desenvolveu projectos para a Kodak, BASF e a GSS.

Em 1962, Aicher ocupou o lugar de director da HFG, ano em que se criou em regulamento interno, um artigo que impunha que só poderia ser director um designer com experiência profissional. A direcção de Otl Aicher pautou pela busca de um equilíbrio entre o que é ciência e design, defendendo que o processo de design deve assentar em factos, mas que não é deles que nasce o conceito. As equipas de trabalho eram encorajadas a desenvolver pesquisas na especialidade e projectos de forma multidisciplinar como o sistema de identidade da Deutsch Lufthansa desenvolvido, em 1958, pela E5 (projecto 1400), e que evidenciava a necessidade de comunicar a identidade de forma clara, transparente e consistente. Na brochura do E5 constava: “Um negócio moderno necessita diferenciação qualitativa não apenas nos produtos ou serviços que oferece, mas também como entidade social de pleno direito... o negócio deve procurar encontrar um perfil (filosofia corporativa) de modo a criar para si uma imagem clara e reconhecível” (Markus Rathgeb, 2006, p.59)<sup>142</sup>.

Em 1964, Aicher entrega o cargo de director a Maldonado, dedicando-se à direcção do departamento de comunicação visual até 1966, quando decide dedicar-se aos seus projectos de atelier em Munique e aos do E5 e deixa a HFG, devido a problemas de saúde que o impediam de lidar com as discussões ideológicas permentes.

Nos seus últimos anos sob a direcção de Herbert Ohl (1966/68), as disputas pela liderança da escola e o crescimento do movimento de contra-cultura (com auge em Maio de 1968, criticando o papel do Design enquanto auxiliar da indústria e promotor de uma sociedade consumista), terão levado a um progressivo corte de fundos, que ditariam o fim do projecto por voto unânime de professores e alunos da UFG.

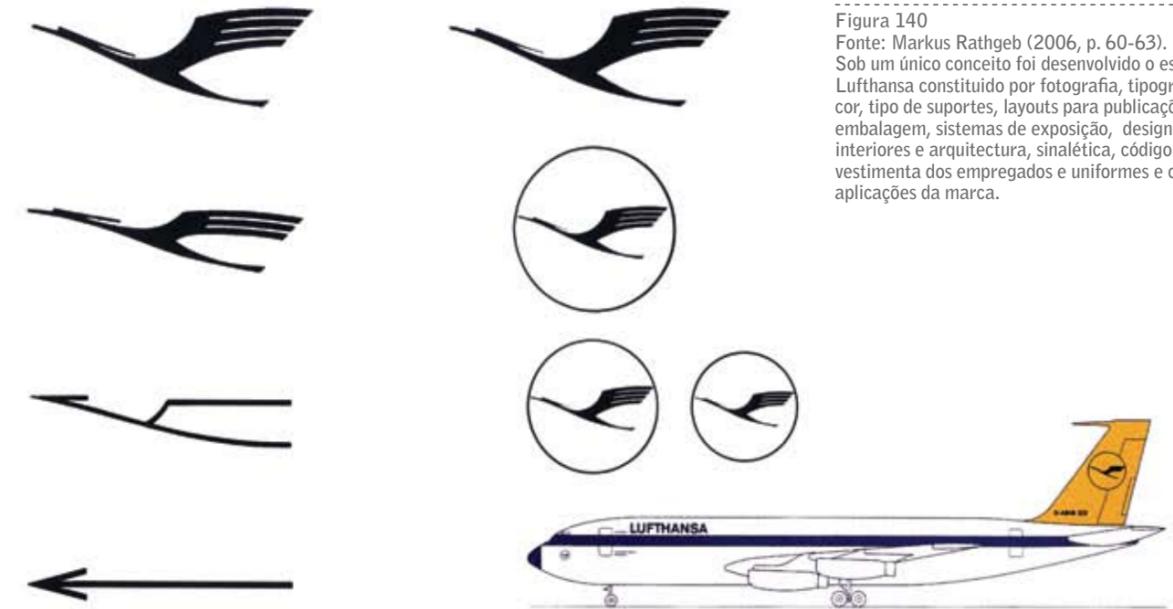


Figura 140  
Fonte: Markus Rathgeb (2006, p. 60-63).  
Sob um único conceito foi desenvolvido o estilo Lufthansa constituído por fotografia, tipografia, cor, tipo de suportes, layouts para publicações, embalagem, sistemas de exposição, design de interiores e arquitectura, sinalética, código de vestimenta dos empregados e uniformes e outra aplicações da marca.



<sup>141</sup> - Bill defendia que o designer-artista tem o papel de projectar objectos completos e belos para o dia-a-dia, enquanto Maldonado referia que a estética era apenas um dos muitos aspectos a considerar. Terá mesmo, manifestado a sua oposição ao Styling americano e a Raymond Loewy, um dos seus principais mentores.

<sup>142</sup> - RATHGEB, Markus. Otl Aicher. New York: Phaidon Press Limited, 2006. ISBN-13: 978-0-7148-4396-4

### 3.4 O QUARTO NASCIMENTO DA MARCA — O CÓDIGO

#### 3.4.1 O contexto e a marca como um sistema vivo

Como foi possível observar ao longo desta abordagem histórica, e como refere o autor Joan Costa (2004, p.105), “*Os ciclos económicos e os progressos tecnológicos afectam profundamente o manuseamento das marcas*”.

A revolução tecnológica terá possibilitado o surgimento de novos meios de comunicação e a globalização, onde muitas fronteiras terrestres desaparecem, aumenta a acessibilidade aos novos media.

John Murphy e Michael Rowe (1989, p.10) referem que a verdadeira “*explosão das marcas*” ocorreu nos últimos 30 anos, em grande parte devido à televisão, às indústrias secundárias e de serviços. Será possível supor que tendo em conta alterações técnicas, culturais, políticas e sociais que se sucederam estarão a decorrer novas mudanças nas marcas” (Figura 141).

Joan Costa (2004), considera que, desde a segunda metade do século passado, a “*economia da informação*” substitui sucessivamente a “*economia de produção*”. Sendo que um dos eixos principais da economia da informação é a cultura do serviço.

Refere o mesmo autor que a marca terá começado por ser um signo (Antiguidade), depois um discurso (Idade Média), um sistema de memorização (economia industrial) e, actualmente, todos os anteriores e mais, constituindo um sistema vivo e complexo de inter-relações (economia da informação).

Para Joan Costa (2004), a marca é um sistema vivo e complexo, porque actualmente já não é algo que apenas se agrega ao produto e porque não é estática, dela farão parte vários níveis de inter-relação organizados em grupos e sub grupos dinâmicos (grupos: função, razão, emoção; subgrupos: produtos, banca, edifícios, etc.), constituindo o processo de passagem do signo ao símbolo.

Os autores Joan Costa (2004), Norberto Chaves (1988) e Davies, G. [et. Al] (2001) partilham do mesmo ponto de vista, considerando que o design (mesmo englobando todas as suas áreas) é fundamental para a definição da marca, mas não basta por si só. Segundo estes autores, para entender o fenómeno da marca, é necessário compreender o imaginário social, relacionado com o processo de tomada de decisão e com a imagem mental que resulta das nossas percepções.

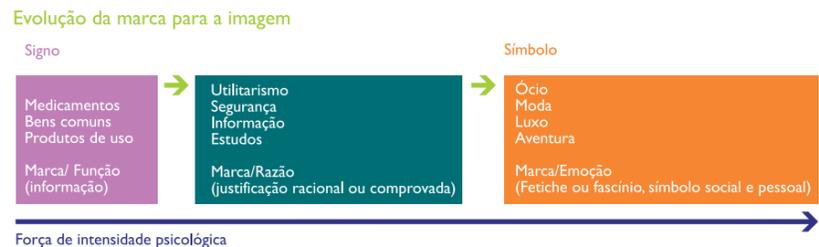
Joan Costa (2004) refere que, perante uma nova marca, o potencial comprador forma uma opinião baseada no olhar, dando origem a uma pré-imagem mental do produto, mas que será o resultado da experiência real com o produto ou serviço a ditar futuras compras.

O autor considera que o actual fenómeno da marca constitui um arco entre o signo e o símbolo, relacionado com a pirâmide de motivações de Maslow<sup>143</sup> (Figura 1), onde as necessidades se sucedem na pirâmide à medida que as anteriores são satisfeitas.

Para o autor Joan Costa (2004), a relação entre marca e utilizador, regista-se num crescimento progressivo ou passagem da marca/função à marca/emoção (Figura 141).

<sup>143</sup> - MASLOW, Abraham. (1992). Visiones del futuro. Barcelona: Kairós

Figura 141  
Fonte: Adaptado de Joan Costa (2004) p: 116.



Na revista Marketeer, em diferentes números, encontram-se vários artigos referentes à importância das emoções na tomada de decisão. Num deles<sup>144</sup>, é possível ler que, num congresso realizado em Lisboa<sup>145</sup>, “*António Damásio provou de forma científica que os sentimentos interagem na decisão*”, apoiando a sua investigação na análise de cérebros humanos com lesões ou malformações congénitas que afectavam apenas a região responsável pelas emoções (lobo frontal).

Os estudos e testes comportamentais terão mostrado que os indivíduos eram capazes de manter níveis de coerência, inteligência, humor e conhecimento perfeito sobre o mundo, não afectando a sua actividade profissional, desde que não implicasse tomada de decisão. Nesses casos, mesmo perante a tomada de decisões elementares, devido às lesões e distúrbios emocionais advenientes, os indivíduos revelam comportamentos irresponsáveis o que se transforma numa carga de risco elevada.

Num outro artigo da mesma revista, pode ler-se<sup>146</sup> que o processo de decisão de compra é largamente influenciado pela experiência do consumidor em relação ao produto. Que, mais do que o processo de decisão racional que “*pressupõe vários estádios: reconhecimento da necessidade; procura da informação; avaliação de alternativas; compra e consumo*”, o consumidor é motivado emocionalmente - “*Os produtos deixam de ser percebidos como bens ou serviços e passam a ser como um conjunto de experiências distintas, memorizáveis e individualizadas. Quanto mais distintas forem, mais os clientes estarão dispostos a pagar um preço superior*”.

Esta influência emocional será largamente influenciada pelos sentidos, razão que possivelmente justificará o surgimento de marcas sonoras (sons associados, melodias, gingles), como refere Pedro Pires do grupo Brandia Network (2000)<sup>147</sup>, quando refere que a “*marca influencia-nos de muitas formas e manifesta-se numa série de áreas. Temos de ocupar todos os espaços sensoriais para que a marca exista na sua dimensão total. É necessário uma abordagem multisensorial para envolver o consumidor em toda a sua dimensão*” ou Edson Atayde, que citado no mesmo artigo refere que “*uma «assinatura musical» pode ajudar à memorização, o que é muito útil quando a marca tem um nome estranho*”. Se bem adequada, gerida e implementada, a interacção entre marca e consumidor através do estímulo dos sentidos parece contribuir para uma experiência única. Talvez seja essa a razão pela qual se tem registado o interesse pelas diferentes perspectivas da marca, seja sonora, aromática ou comportamental, privilegiando o contacto directo entre empresa e cliente final.

“*O olfacto é o sentido mais difícil de controlar e de racionalizar mas, em contrapartida, é o mais fácil de guardar na memória, de despertar sentimentos e de criar emoções*” - Assim começa o artigo Margarida Henriques (2000)<sup>148</sup>, que refere que o aroma pode estar associado a diferentes suportes ou mesmo criar ambientes corporativos (reforçando os seus valores), que poderão ajudar na fidelização de clientes. Ao nível do produto, é exemplificado pelo caso de uma gama de tintas Barbot, que contém perfume de maçã na sua composição, mas ainda tantos outros como o Skip, a Renova ou a Henkel . No que se refere ao aroma da marca corporativa e nos pontos de venda, é referenciada a utilização desta prática sobretudo no Japão, nos Estados Unidos e na Alemanha (Por exemplo a BP e a Mannesmann - telecomunicações).

Refere o mesmo artigo que, em Portugal, a Galpgest já terá realizado experiências no sentido de implementar aromas corporativos, os quais não terão avançado devido aos custos e às características arquitectónicas dos seus espaços. Já o Centro Vasco da Gama, terá iniciado a prática dos ambientes aromáticos, para aumentar o tempo de permanência dos consumidores, individualizar o espaço, comunicar valores corporativos e neutralizar maus odores, opinião de Carlos Paredes<sup>149</sup>, citada no referido artigo.

Quando ao contacto directo entre empresa e cliente final, este parece tender a ser reforçado, verificando-se a presença de colaboradores ou pontos de promoção em áreas de consumo ou lazer, como sejam cinemas ou centros comerciais. Refere Margarida Henriques<sup>150</sup> num outro artigo que “*além de conseguirem uma relação mais próxima com o público-alvo, há também outras vantagens neste tipo de acções promocionais. Entre elas contam-se não só o efeito surpresa mas também a disponibilidade que as pessoas têm*

<sup>144</sup> - As emoções e a tomada de decisão, Marketeer, Março de 2000, p. 82e 83.

<sup>145</sup> - Congresso intitulado “As emoções e a tomada de decisão”, organizado em 2000, pela ConferForum.

<sup>146</sup> - Marketing de experiências, Marketeer, nº39, Setembro de 1999, p: 70 à 72.

<sup>147</sup> - Logótipos e marcas com som. Lisboa: Marketeer, Fevereiro de 2000, p.62.

<sup>148</sup> - HENRIQUES, Margarida - Identidade Olfactiva: O Marketing está no ar. Lisboa: Marketeer, Maio de 2000, p.28-30.

<sup>149</sup> - Sócio gerente da Aromix, empresa dedicada ao Marketing Aromático e responsável pelos casos portugueses citados.

<sup>150</sup> - HENRIQUES, Margarida - Promoções: Porque vão as marcas ao cinema, Lisboa: Marketeer, Dezembro de 2000, p.36-38.

*para qualquer mensagem publicitária, uma vez que estão num momento de lazer*”. Parecem no entanto, existir outras razões, as quais ficam claras na citação de João Carmeira<sup>151</sup> ao referir que a publicidade nos cinemas é de qualidade superior em termos sonoros e gráficos, e relacionando-a com uma memorização mais fácil por estar disponível num momento de lazer. Mas que também uma acção promocional numa entrada de cinema ou num hipermercado pode trazer óptimos resultados, uma vez que haverá “uma relação quase directa entre publicidade e o acto de compra”.

### 3.4.2 Personalização e adaptação às necessidades do cliente

Tseng e Piller (2003), no seu livro “*The customer centric enterprise*”<sup>152</sup>, referem como as novas alterações do mercado, justificam modificações na arquitectura das empresas, pelo reforço da sua vocação para satisfazer os desejos do cliente, com valor acrescentado e individual através dos processos de “*Mass Customization*” (fabrico em massa adaptado à medida do cliente) e personalização de produtos.

Niels Y. Vink (2003)<sup>153</sup>, refere no caso da “*Mass Customization*” em que os consumidores fornecem as suas preferências (encomendam) e o produto é produzido depois, de acordo com as especificações, permitindo aos clientes, criar o seu produto único, no qual expressam o seu gosto e estilo pessoal.

Miguel Fonseca (2000, p.28)<sup>154</sup> refere que “*os anos noventa representam a formação no marketing personalizado, em que o conhecimento sobre os clientes individuais é usado para conduzir experiências estratégias altamente focalizadas de marketing*”, considerando que a mudança se deve a diversas circunstâncias: a maior utilização dos processos de comunicação; a globalização da economia; o aumento da concorrência; a crescente fragmentação do mercado; o aumento dos padrões de exigência do consumidor, a sua rápida mudança.

Fonseca (2000, p.38) considera que todas estas alterações e a evolução da tecnologia estão a revolucionar as indústrias e as formas de comercialização, e que implicarão outras formas de comunicar a identidade: “*Todos os sectores o sentem, desde o bancário, à produção, à publicidade, às publicações, à educação, etc... Toda esta pressão das novas tecnologias combinando com o aumento das exigências dos clientes (flexibilidade, conveniência, customização, serviço, etc.) e hyper-competição (mercados globais, diminuição do ciclo de vida dos produtos, aumento dos riscos, mudanças rápidas) requer que as e-Empresas redefinam as suas estratégias, os produtos e processos*”.

No que se refere às potencialidades da utilização da novas tecnologias para comunicar os valores da identidade e vender produtos, Fonseca (2000, p.54) refere que “*na Internet não há uma avaliação da dimensão física das e-Empresas, mas sim do que oferecem, algumas empresas podem criar imagens na Internet que lhes vão permitir competir com as grandes e-Empresas*”. Por outro lado, o autor refere que a Internet, em particular, tem a vantagem de comercializar produtos e aumentar o número de negócios, uma vez que disponibiliza os serviços a qualquer hora, servindo ao horário de conveniência de cada cliente. Na sua opinião, na Internet, o Marketing deveria ser “One-to-One” e não massivo, adaptando-se ao perfil de cada cliente, o que direccionaria os recursos com menor risco e poderia ter como consequência a satisfação e fidelização do cliente.

Don Peppers e Martha Rogers (1998)<sup>155</sup> referem que o futuro passa pela segmentação individual onde os produtos são individualizados e as estratégias de comunicação criadas para um só cliente. Um cenário onde a comunicação e o feedback entre empresa e cliente parece ser fundamental e onde alcançar a satisfação do segundo é o mais importante. O que na opinião de Fonseca (2000) impõe às empresas que se capacitem para a obtenção de bases de dados; meios de interactividade do cliente com a empresa; e tecnologia para suportar os anteriores capacidades referidas e disponibilizar o produto ou serviço.

Scott M. Davis e Michael Dum (2002)<sup>156</sup> referem que os ambientes virtuais de marca são um veículo de experiência de compra tornados disponíveis pela explosão da Internet, nos finais dos anos 90, que continuarão a desenvolver-se e que, embora ainda na sua infância, já estão a remodelar as relações entre marca e consumidor.

Segundo Davis e Dum (2002), a força dos ambientes virtuais de marca, reside no controlo que os consumidores assumem, na facilidade de uso, na riqueza de informação na agregação de mercados, na eficiência e na flexibilidade. Assim, a empresa deve ter à sua disposição a escolha de um site vocacionado para o consumidor, numa lógica de adaptação, dirigida à criação de experiências diferenciadas e novas oportunidades de negócio.

No entanto, Davis e Dum (2002) defendem que é necessário definir qual o papel do site em relação à marca: 1- irá isto substituir outras experiências de compra? 2- Será utilizado como veículo de compra complementar em conjugação com outras experiências de compra? 3- Irá variar por segmentos específicos de consumidores em redor de cenários de uso específico? 4- Como se pode aperfeiçoar para cumprir com a promessa de marca?

Também Davis e Dum (2002) consideram que “os consumidores aprenderam a servir-se com base no seu calendário e ao seu ritmo”.

A experiência que o site customizado possibilita depende largamente do seu carácter intuitivo, da velocidade<sup>157</sup>, da disponibilidade<sup>158</sup> e da usabilidade<sup>159</sup>. Pontos que, segundo Davis e Dum (2002), contribuem para a concretização da eficácia da comunicação.

### 3.4.3 O eDesign e a marca on-line

Será seguro afirmar que as ditas novas tecnologias, têm tido e certamente terão, um profundo impacto sobre os negócios e os comportamentos corporativos.

Embora diversos autores refiram que os negócios por Internet ainda se encontram em constante redefinição com crescimentos e recuos, ter uma presença on-line da empresa quase passou a ser uma obrigatoriedade. Por outro lado, na Internet não há fronteiras físicas, pelo que a empresa comunica e pode entender o mundo enquanto mercado potencial. Neste contexto, como refere Joan Costa (2003)<sup>160</sup>, eBusiness define-se como a “*utilização de tecnologia inovadora para criar relações e comércio globalmente*”.

Joan Costa (2003) introduz o conceito de eDesign, que entende como a nova linguagem gráfica específica, que surge a par do eBusiness, emergentes de uma “*revolução tecnoeconómica*” (Figura 142).

Para Joan Costa (2003), mais que o produto ou a estratégia comercial e publicitária, o problema do eBusiness é a inovação comunicacional que implica o domínio da nova linguagem interactiva.



<  
Figura 142  
Fonte: COSTA, Joan, (2003), p:139

<sup>151</sup> - Director geral da RMB, que tem a concessão das salas da Lusomundo, Warner e AMC.

<sup>152</sup> - TSENG, Mitchell M; PILLER, Frank T. - The customer centric enterprise: advances in Mass Customization and Personalization. Nova York /Berlim: Springer, 2003.

<sup>153</sup> - VINK, Niels Y. - Customization Choices: Consumer product Decisions in Mass Customization Environments, 2003.

<sup>154</sup> - FONSECA, Miguel - e-Marketing. Porto: Edições IPAM, 2000.

<sup>155</sup> - PEPPERS, Don; ROGER, Martha - Enterprise One-to-One. Londres: Plaitkus Books, 1998.

<sup>156</sup> - DAVIS, Scott M.; MICHAEL DUM - Building the Brand Driven Business. Nova York: Jossey Bass, 2002.

<sup>157</sup> - Facilidade ou rapidez de acesso, relacionando-se com a capacidade de comunicação da informação e do sistema.

<sup>158</sup> - Relaciona-se com o acesso ao serviço, aproximando-se das necessidades do utilizador.

<sup>159</sup> - Usabilidade refere-se à facilidade de utilização, de um site, uma aplicação informática ou qualquer outro sistema que interaja com o utilizador.

<sup>160</sup> - COSTA, Joan, Diseñar para los ojos. Grupo Editorial Design, 2ª Edição, La Paz, Bolivia, 2003

a melhor oportunidade de aproximar a marca ao cliente. Ao nível on-line, fará com que o cliente regresse ao site. Opinião partilhada por José Tavares do Shoping Direct (citado na Marketeer<sup>162</sup>) que afirma que, na internet, não se aplica a lógica do negócio baseado no produto uma vez que “*o seu lugar passou a ser ocupado pela lógica do negócio baseado no serviço e em que a informação é a matéria-prima de cada marca online*”.

Para Joan Costa (2003), a satisfação do internauta resultará, em primeiro lugar, de sinergias entre a estruturação eficaz dos conteúdos de comunicação mediante a linguagem técnica específica do eDesign (o autor refere que estudos comprovam que o primeiro impacto visual da página é fundamental para o seu abandono ou não); em segundo lugar, nas estratégias de eMarketing baseadas na inovação, no valor acrescentado e na personalização.

Na óptica do eMarketing, a Internet deverá ser encarada como um novo ponto de atendimento, no qual a marca deverá ser transformada num prestador excelente de serviços.

Na internet, o valor acrescentado será a informação, o serviço personalizado e os media, que deverão criar uma experiência positiva, que motive o regresso do cibernauta. Também a linguagem da internet difere dos restantes media, uma vez que, como refere Joan Costa (2003, p.147), é “*bidireccional, pessoal, coloquial, dialogal, comunicacional e o indivíduo é um acto, não um receptor passivo*”.

Para o referido autor, o eDesign será um serviço com quatro condições fundamentais:

1- Não causar perdas de tempo ao internauta, evitando a sobrecarga de informação, a inconsistência gráfica e a falta de hierarquia e organização; 2- Garantir a individualidade de cada utilizador, tratando-o de forma diferenciada e correspondendo às suas expectativas; 3- O serviço não termina no acto da venda, mas deve continuar a resolver problemas ao cliente, como por exemplo assistências pós venda (Ex: Centro de apoio ao yogurte, da Danone); 4- Criar comunidades ou fóruns de discussão livre entre clientes.

#### 3.4.4 A marca emocional na era digital

No seu livro<sup>163</sup>, Daryl Travis (2000) entende a marca contemporânea essencialmente como uma relação com o cliente, que cada vez mais se desloca do campo da lógica para o das emoções (e cujo final é uma imagem ou reputação mental).

Para Travis (2000), a marca não depende apenas de um programa visual onde se define um nome e um logótipo e a normalização da sua apresentação ao mundo. Depende sobretudo do seu significado simbólico e dos sentimentos que as suas associações conseguem despertar nos outros - criam o capita - marca.

Refere Travis (2000, p.15), que “*uma marca não é uma fábrica, maquinaria, inventário, tecnologia, uma patente, um fundador, copyright, um logo ou um slogan. No entanto o teu produto é a tua marca (como referi anteriormente, um produto é feito na fábrica e uma marca na tua cabeça)*”.

Para Travis (2000), a gestão de identidade corporativa é, em grande medida, a monitorização da relação marca-cliente. Neste contexto, como um indivíduo, cada marca tem uma identidade, que se transmite de todas as formas (directa ou indirectamente, seja fisicamente, por comportamentos, pelo status social, pela metodologia do negócio, etc.), a qual influenciará as decisões de compra. - “*Actualmente, a marca inteligente transformou-se em nada mais do que dotar um produto com os valores sociais que os consumidores pretendem*” (Daryl Travis, 2000, p.16-17).

O autor Daryl Travis (2000, p.25) está convicto de que uma resposta emocional para com uma boa marca tem como consequência bons benefícios. Isto, considerando que uma marca ocupa um território racional e outro emocional do cérebro humano, de onde resulta a opção de escolha, mas onde as emoções ocupam lugar privilegiado para a diferenciação. - “*Uma marca não é marca enquanto não desenvolver uma ligação emocional contigo.*”

Como Travis (2000) e Joan Costa (2003), Naomi Klein (2002), no seu controverso livro<sup>164</sup> “*No Logo - o poder das marcas*”<sup>165</sup>, também refere uma crescente importância da Internet para a corporação.

Para Naomi Klein (2002, p.66), as versões on-line das marcas cada vez mais apresentam um misto entre publicidade e conteúdo editorial ou informativo (o que aumentará a sua eficácia persuasiva). A este propósito, a autora dá o exemplo da MTV, que terá funcionado como um anúncio de vinte e quatro horas para a própria estação. A primeira estação televisiva que realmente funciona como marca, o que segundo a autora “*reside no simples facto dos telespectadores não verem programas individuais, de simplesmente verem a MTV*”.

Para Naomi Klein (2002, p.72), as marcas em geral pretendem uma integração no “*coração da cultura*”, onde serão aceites como arte e não como publicidade. Terá sido esta razão a provocar uma fusão entre as “*estrelas*” do cinema ou da música” e a marca, onde a figura do patrocinador se funde com a da organização e cuja reputação chega mesmo a competir com as das estrelas (aponta exemplos como a Nike; Coca-Cola; Gap; Tommy Hilfinger) - “*Mas quando as marcas e as estrelas são a mesma coisa, elas são também, por vezes, competidoras nas altas paradas da disputa para dar a conhecer a marca*”.... Exemplo bem conhecido da população portuguesa será o caso do grupo musical “*EZ Special*”, que cresceu com as publicidades da Vodafone (que por sua vez se associaram a uma música do grupo), os quais funcionam como associações recíprocas.

Para Travis (2000), a transição de uma economia de produção em massa para a customização de massas vem alterar por completo a estrutura de negócio. Ainda é actualmente possível que a marca comunique com o seu cliente numa lógica de “*one-to-one*”.

Travis (2000, p.127) refere que ao nível da Internet, existem sites onde o consumidor pode customizar e/ou personalizar ambientes, produtos e serviços escolhendo num menu que lhe é disponibilizado. Neste sentido, o cliente torna-se “*co-criador*” do conteúdo e o produto deixa de ser um artefacto para se transformar numa experiência - “*Do ponto de vista da marca, a personalização faz dos clientes parte da sua competência*”.

A existência de um histórico e um perfil de cliente possibilitam, a exemplo da Amazon, com, que a marca armazene informação das pesquisas anteriores e sugira publicações relacionadas. Mas, como refere Travis (2000), o mais importante será que, com a técnica “*one-to-one*”, a marca não necessita questionar os seus clientes sobre os seus desejos, pois são eles que o dizem. Desta forma, a marca corre menos riscos de investir em produtos que podem não satisfazer as necessidades e desejos dos clientes.

Por outro lado, refere Travis (2000) que na Internet as marcas são mais transparentes, uma vez que o cliente tem acesso a inúmeras informações juntas (relatórios de contas, historial, serviços e produtos, contactos, etc.) e pode compará-las com as concorrentes.

<sup>161</sup> - Indivíduo que “navega” na Internet.

<sup>162</sup> - Revista Marketeer, nº51, Setembro de 2000, p:18 à 22.

<sup>163</sup> - TRAVIS, Daryl - Emotional Branding: How Successful Brands Gain the Irrational Edge. Califórnia: Prima Venture, 2000.

<sup>164</sup> - A autora procura denunciar o poder das marcas, que segundo a mesma, se sobrepõe aos interesses sócio-humanistas.

<sup>165</sup> - KLEIN, Naomi - No Logo: o poder das marcas. Lisboa: Relógio D'Água Editores. Julho de 2002.

# 4 A ESTRUTURA DA IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA

Frequentemente, pensa-se que a identidade corporativa se limita a símbolos, logótipos, cores, tipografia e mesmo de produtos, edifícios, móveis, aparência visual, o que segundo Wally Olins (1990) é verdadeiro... Porém, a identidade corporativa também se relaciona com o imaginário colectivo dos públicos da empresa, evidenciando a organização de uma empresa ao indicar se esta é descentralizada ou centralizada, quais as suas divisões, áreas de negócio ou a que se dedica. Desta forma, a informação transmitida ao público torna-se clara e concordante com os objectivos da empresa.

A identidade corporativa pode evidenciar-se ao público de diversas formas (devendo estar relacionadas com o tipo e estrutura da empresa), nomeadamente através do tipo de Sistema de Identidade Visual Corporativa (corporate branding) criado, um processo também designado como Arquitectura da Marca (branding).

Wally Olins (1990) considera que a Identidade Visual Corporativa se pode estruturar de três formas: Monolítica (a organização usa um único nome e estilo visual), Endossada (uma organização tem um grupo de actividades ou empresas dependentes do nome e identidade do grupo) e de Marca (a empresa opera através de um grupo de marcas relacionadas ou não entre si e com o grupo).

Per Mollerup (1997), apresenta uma proposta e mais detalhada que a de Olins (1990), considerando que a organização pode ter: uma Identidade Corporativa (a empresa ou grupo baseia-se num ou mais departamentos, empresas ou áreas de negócio) ou Identidade de Marca (a organização baseia-se na identidade de um ou mais produtos).

Na proposta de Mollerup (1997), a organização pode estruturar a identidade (Figura 143) em: monística (apenas uma); endossada (uma é suportada por outra); ou pluralista (várias operam lado a lado).

**Identidade de Marca Monística:** A empresa apresenta um ou mais produtos sob uma única marca (Figura 145).



< Figura 145  
Legenda: 1- A empresa Beiersdorf é uma empresa alemã, pouco conhecida, mas os seus produtos são conhecidos em grande parte do mundo. A sua marca é Nivea; 2- A Mimosa pertence à Lactogal; 3- Diese, marca da F. Lima S.A.

**Identidade Corporativa Endossada:** uma empresa que depende da outra para funcionar e se promover (Figura 146).



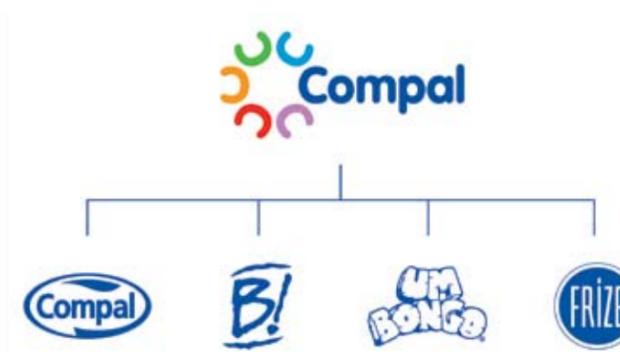
< Figura 146  
Fonte: 1- A Diners Club (empresa Escandinava) dependeu até 1994 da Scandinavian Airlines, Mollerup, 1997; 2- As diversas áreas de negócio da Galp estão dependentes da marca Galp Energia.

**Identidade de Marca Endossada:** uma marca suporta toda a classe de produtos. Por exemplo o sector automóvel (marca e modelo) ou a MacDonald's (BigMac, MacFeast, etc.) conforme figura 147.



< Figura 147  
Submarcas Renault cuja tipografia varia e perdem sentido sem o símbolo da marca principal. Submarcas McDonald's que não têm marca gráfica mas tiram partido de um naming fortemente ligado e dependente.

**Identidade Corporativa Pluralista:** cada empresa tem a sua imagem baseada nos seus próprios atributos e aparentemente não estão relacionadas (Figura 148 e 149).



< Figura 148  
Marca Compal e submarcas de produtos com distintos posicionamentos e identidades visuais.

	Identidade Visual Corporativa	Identidade Visual da Marca
Identidade Monística	Monística Monolítica	Monística
Identidade Endossada	Endossada Endossada	Endossada
Identidade Pluralista	Pluralista	Pluralista multimarcas

> Figura 143  
Fonte: Cruzamento das estruturas de identidade corporativa de Mollerup e Olins (em itálico). Mollerup, (1997, p. 58).

**Identidade Corporativa Monística:** A empresa possui uma única Imagem Corporativa que a representa a si mesma e os produtos têm apenas designações, contendo sempre a Marca Gráfica (Figura 144).

> Figura 144



Figura 149



**Identidade de Marca Pluralista:** A empresa produtora é a mesma, mas as marcas são diferentes e não se relacionam (Figura 150 e 151).

Figura 150  
Legenda: A Lactogal nasceu em 1996 quando três cooperativas Agros, Lacticoop - União de Cooperativas e Proleite Mimosa - Distribuição e Comercialização, SA. decidiram proceder à fusão das suas estruturas comerciais e industriais.



Figura 151



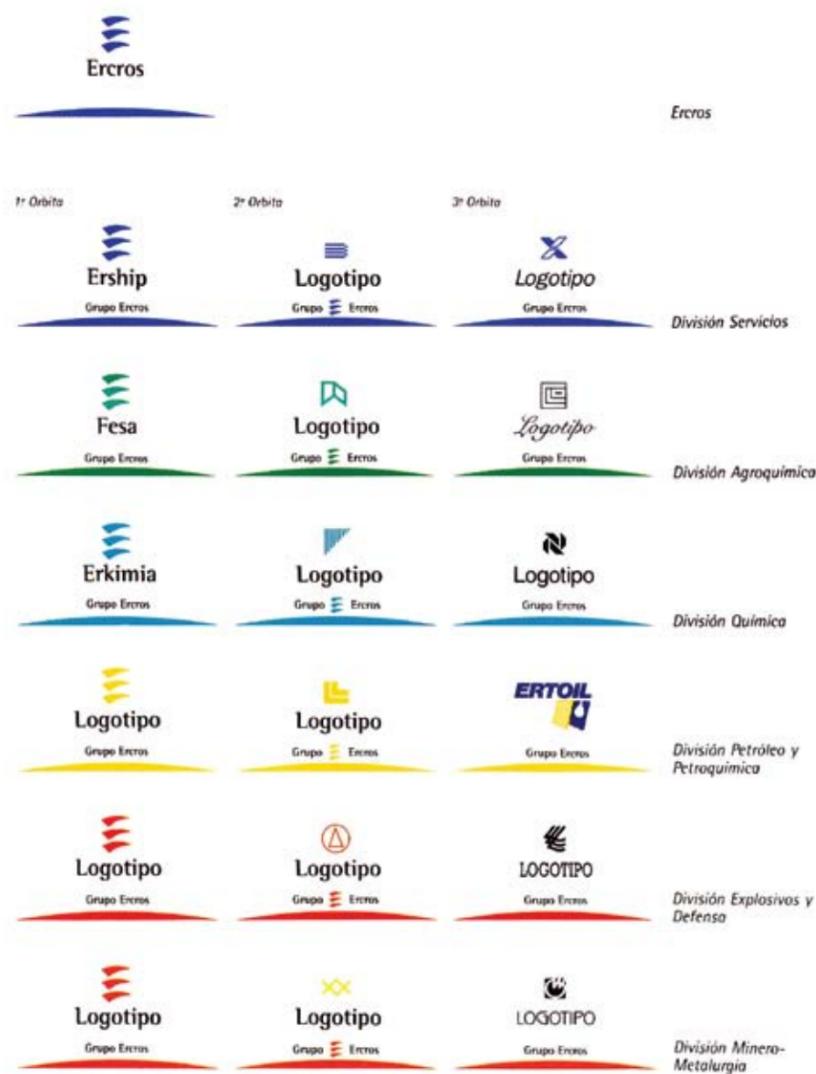
A CUFP nasceu em 1890, resultado da fusão de sete fábricas de cerveja, seis no Porto e uma em Ponte da Barca. Em 1977, criaram-se duas empresas públicas para o sector cervejeiro a Copeja (1972) e a Imperial (1973) que sofreram um processo de fusão - Unicer - União Cervejeira E.P. que, em 2000, passou a designar-se por Unicer - Bebidas de Portugal, S.A. com actividade complementar noutros segmentos do mercado das bebidas, para além da cerveja.

**Estrutura mista**  
Dependendo da empresa, produto ou serviço em causa, pode existir uma estrutura mista, relacionando-os por níveis de interesse estratégico (Figura 152 e 153).



Figura 152  
Fonte: O data center da PT Prime, Marketeer, n.º74, Setembro de 2002, p.22.

Figura 153  
Fonte: Yvez Zimmermann, 1993, p.50



#### 4.1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DA ARQUITECTURA DA MARCA.

Segundo Olins (1990), ainda que tradicionalmente cada categoria de arquitectura da marca esteja associada a um tipo de negócio (por exemplo a identidade monolítica associada aos bancos, companhias aéreas e petrolíferas), todas têm vantagens e desvantagens e o que é apropriado para uma empresa pode não ser para outra.

Para Olins (1990) e Mollerup, em geral as empresas sentem dificuldade em rever a sua própria identidade, pois não gostam da mudança e porque são conservadoras, mas sobretudo por implicar mudanças profundas no sistema de gestão da organização. Como afirma, a identidade corporativa “é mais do que apenas uma forma de atribuir nomes às coisas, mas um compromisso profundo de uma forma particular de fazer negócio” (Olins, 1990, p.79).

Olins (1990) refere que, caso os valores corporativos sejam expressos claramente e coerentemente, a estrutura monolítica traz grandes vantagens, permitindo à empresa manter o mesmo nome e identidade em diferentes mercados. A estrutura monolítica poderá poupar recursos e ser significativa para o staff, fidelizando-o e facilitando o reconhecimento, uma vez que, independentemente da base social, cultural e religiosa do público, este irá identificar a organização. O mesmo acontecerá com outros colaboradores, como fornecedores, jornalistas, distribuidores, governo local entre outros.

A estrutura monolítica (monística) tem normalmente maior longevidade (sofrendo modificações ao nível da marca gráfica) e permite que a marca ofereça o mesmo tipo de produto ao mesmo tipo de cliente em qualquer lugar (caso a marca gráfica seja simbólica ou não descritiva). Esta é uma ótima oportunidade para lançar novos produtos, mesmo em outros sectores, os quais recebem a marca com a sua reputação, como é exemplo a Mitsubishi, que já produziu carros, aviões, enlatados (salmão, atum e caranguejo) e tem o seu próprio banco.

Geralmente, a estrutura endossada decorre do crescimento de uma organização, pela evolução de departamentos para empresas ou por aquisições de concorrentes, parceiros, fornecedores ou distribuidores no caso de aquisição; tende a ser benevolentes com a identidade das empresas adquiridas, e em simultâneo deseja implementar a sua forma de gerir.

São correntemente empresas multisetoriais que operam em diversos países, onde a sua imagem varia. Olins (1990) considera que uma organização com uma estrutura endossada, que utilize diferentes nomes e identidades, necessita de encontrar a individualidade de cada parte e a sua relação no grupo. Os próprios empregados de cada empresa necessitam de sentir os valores da sua empresa e são menos sensíveis ao grupo.

Nas organizações pluralistas, cada nome ou identidade é comunicado individualmente sem menção dos restantes. Como na estrutura endossada, o crescimento da organização também decorre de fusões, aquisições ou da expansão de áreas de negócio, mas a individualidade de cada unidade é frequentemente considerada como importante e para manter.

No caso da identidade de marcas de produtos ou serviços, com frequência desconhece-se o fabricante, e todo o esforço de promoção vai no sentido da notoriedade do objecto e da sua venda.

## 5 MODELOS CONCEPTUAIS DE GESTÃO DE IDENTIDADE CORPORATIVA

### 5.1 ENQUADRAMENTO

A dificuldade da empresa em criar uma identidade que a individualize da forma pretendida, estará em criar factores diferenciadores que dependem bastante de terceiros (público, distribuidores, etc.). No entanto, vários autores apontam formas possíveis de controlar e estruturar estratégias de comunicação e condutas corporativas integradas através do design - criando a marca. Entenda-se que não existem fórmulas mágicas na gestão da identidade corporativa e que os modelos apresentados são importantes como apoio conceptual e não como receitas. Cada empresa deve ser encarada como um caso único com particularidades e valores próprios, que devem ser comunicados como tal. No Manual de Gestão de Design<sup>166</sup>, refere-se que as marcas parecem nascer de um plano organizativo e interdisciplinar, criado pelas empresas, onde parece fazer sentido que o design, a engenharia, as operações, a gestão e o marketing trabalhem em parceria e pelos mesmos objectivos, que são a promoção dos bens e produtos com vista ao desenvolvimento da organização.

O designer parece ter o papel de potenciar na marca a imagem empresarial, e materializá-la em elementos gráficos que facilitem a sua leitura, identificação, associação aos restantes produtos, e a associação a determinados valores aceitáveis pelo público-alvo.

Assumindo que não há duas empresas iguais, é lógico que sejam adoptadas medidas adequadas a cada realidade/contexto e segundo um conjunto de variáveis relativas à natureza corporativa: 1- Filosofia e cultura corporativa; 2- A sua actividade: sectores industriais ou de consumo; 3- Natureza do produto: bens ou serviços; 4- Grau de competência; 5- Dinamismo no mercado; 6- I&D - Inovação e Desenvolvimento; etc. Características, que irão do produto à sua utilização ao serviço da cultura corporativa, à publicidade, à embalagem, ao rótulo, ao símbolo e/ou logótipo, formando um todo que passa a ser a marca, entendida num sentido amplo e que identifica, de modo rápido, a propriedade e os produtos da empresa. Uma marca assim entendida representa toda a organização ou produto.

### 5.2 MODELOS DE GESTÃO DE IDENTIDADE CORPORATIVA

Diversos autores referem que uma estratégia só é bem sucedida se for bem compreendida e gerida de forma consistente pela empresa. Com o objectivo de auxiliar os gestores de design ou directores de comunicação<sup>167</sup> a compreender a complexidade e as oportunidades que resultam das acções empreendidas pela empresa, foram analisados diferentes modelos conceptuais de gestão de identidade corporativa.

Nesta publicação, foram seleccionados um total de cinco modelos conceptuais de gestão de identidade corporativa que dizem respeito aos autores: David A. Aaker, Kevin Lane Keller, Scott M. Davis, Joan Costa e Norberto Chaves.

#### 5.2.1 Modelo de Kevin Lane Keller (1998) - “Estratégia de Marca Baseada no Consumidor”

O modelo denominado “Estratégia de Marca Baseada no Consumidor” foi proposto por Kevin Lane Keller (1998).

O modelo de Keller (1998) baseia-se na recolha de dados sobre a Imagem Corporativa junto do consumidor (destinatário) para construir uma estratégia. A estratégia é constituída por objectivos e ferramentas capazes de influenciar ou modificar o comportamento do destinatário face à Identidade Visual Corporativa.

<sup>166</sup> - Manual de Gestão de Design. Lisboa: Centro Português de Design, 1997.

<sup>167</sup> - O director de comunicação é conhecido por DirCom. Ver www.reddircom.org

Para Keller (1998), as marcas são fortes quando conseguem oferecer positivamente os benefícios que o destinatário deseja, o qual fica menos sensível aos preços. O autor considera fundamental que a marca seja consistente ao longo do tempo, necessitando um posicionamento<sup>168</sup> adequado e uma lógica de portfólio de possíveis submarcas, bem como um leque de ferramentas capazes de criar, gerir e medir o “*Brand Equity*” (capital-marca)<sup>169</sup>.

Keller (1998) parte do princípio de que se a experiência do consumidor com o universo corporativo for positiva, então a sua percepção sobre a marca vai ser concordante (fica fidelizado). Porém, considera fundamental uma interacção entre corporação (remetente) e consumidor (destinatário), na qual o remetente define selectivamente todas as formas de comunicar (realidade, comunicação ou identidade corporativa) e as vai reformulando em função das necessidades e desejos do seu destinatário (cujo resultado será a imagem mental de marca).

Conforme a Figura 154, Keller (1998) propõe que se comecem por definir elementos base de comunicação, o modo como se integram na estratégia empresarial e os tipos de associações possíveis (construção do capital-marca); de seguida o planeamento e uma previsão da retórica corporativa a manter ao longo dos anos (Gestão do capital-marca); por fim, o desenvolvimento de meios que permitam conhecer a imagem de marca (Medição do capital-marca).

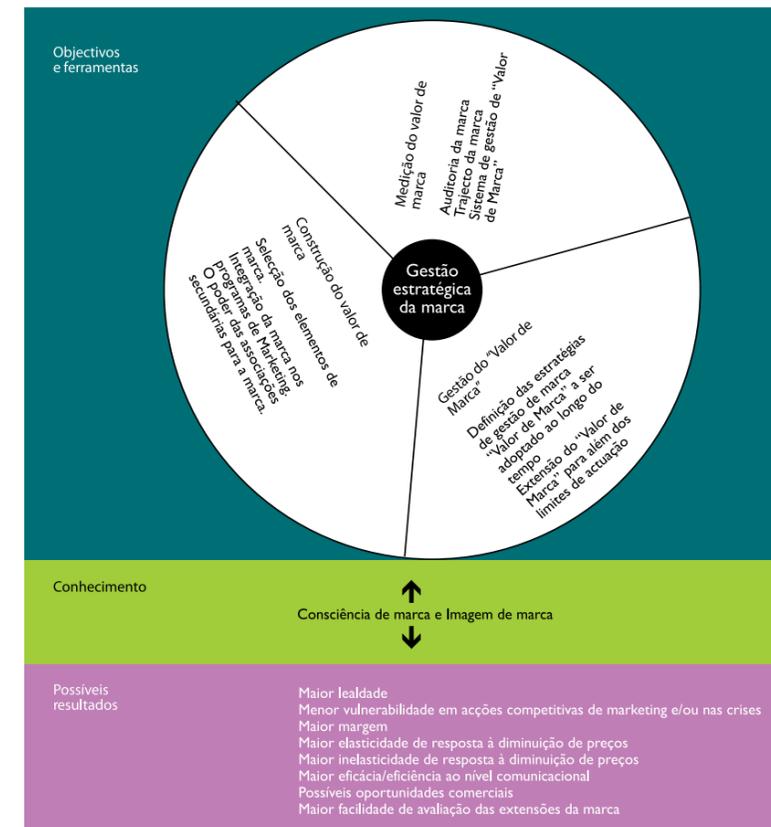


Figura 154  
Fonte: Modelo de Gestão Estratégica de marca, de Kevin Lane Keller (1998).

#### Construção do “capital - marca”

A construção do “capital-marca” baseado no consumidor (Figura 155), é possível com uma marca na qual os consumidores acreditam e com a qual mantêm uma relação forte, favorável, única e capaz de influenciar as decisões de aquisição. Segundo Keller (1998), esta construção depende de três factores:

- 1 > Selecção dos elementos base de comunicação;
- 2 > Integração da gestão de marca na estratégia empresarial;
- 3 > Associações derivadas do contexto onde se insere a marca.

<sup>168</sup> - O posicionamento é uma afirmação da empresa, produto ou marca de diferenciação face aos concorrentes, “procurando encontrar um espaço vazio, um nicho não preenchido que corresponda às expectativas dos consumidores e que não esteja ameaçado de imediato pelos concorrentes”.

<sup>169</sup> - Segundo Lendrevie “O Capital - Marca (Brand Equity) desenvolve-se em torno de cinco grandes dimensões: notoriedade, qualidade percebida, imagem de marca, fidelidade à marca e outros activos da marca”. BROCHAND, Bernard, et al. - Publicitor, 1ª Ed. Lisboa: Publicações D. Quixote, 1999. Coleção Gestão e Inovação: Ciências da Gestão, P.177.

Figura 155  
 Fonte: Construção do "capital-marca" baseada no consumidor, de Kevin Lane Keller (1998).



**1 - Seleção dos elementos base de comunicação**

Um elemento base da comunicação é uma informação visual ou verbal que identifica e diferencia um produto/serviço, como: o nome, o símbolo/logotipo, gingle ou melodia, grafismo associado, embalagem ou slogan.

Keller (1998) define os cinco critérios básicos a ter em conta na escolha dos elementos base da comunicação: facilidade de memorização, reconhecimento e recordação da marca; percepção do conjunto de significados pelo consumidor, tais como, a credibilidade, a sugestão, a capacidade de divertimento, ser interessante e emotiva; capacidade de transferência do nome para outros produtos e para outros limites geográficos ou culturais; 4- flexibilidade para se tornar contemporânea; possibilidade de ser registada.

É com base nos dois primeiros critérios que se cria a estrutura de "capital-marca", enquanto que os três últimos são de reforço. (STRINGHETTI, 2001).

**2 - Integração da gestão de marca na estratégia empresarial**

Embora o contributo resultante da escolha adequada dos elementos base contribua para o "capital-marca" baseado no consumidor, é a sua integração nas estratégias do produto, do preço, na distribuição e na comunicação que permite criar as associações desejadas.

Desde a produção à prestação de serviços, é fundamental contribuir para a criação de associações positivas e coerentes com a marca, entendíveis pelos consumidores face aos concorrentes, e concordantes com as suas necessidades e desejos (Keller, 1998). A imagem de marca resulta fortemente da percepção de qualidade do serviço, comunicação corporativa e preço praticados. É por isso importante que os gestores entendam e conheçam a percepção de "capital-marca" dos seus produtos comparativamente à concorrência.

Do ponto de vista da marca, em relação à distribuição, existem três considerações importantes a fazer: 1- os consumidores fazem associações mentais sobre a qualidade do produto fornecido por diferentes empresas e estabelecem um tipo de valores por marcas de prestígio exclusivas e outro para gerais; 2- as acções dos revendedores e distribuidores afectam a marca do produto vendido m função do tipo de apresentação que fazem junto dos consumidores; 3- o controlo e construção de relações fortes entre consumidor e empresa necessita da existência de canais de comercialização directos entre ambos (Keller, 1998).

A estratégia de comunicação tem como função principal a fixação do "capital-marca" na memória do consumidor. Portanto as diferentes opções de comunicação afectam as vendas e ampliam a dimensão da marca pelo que os meios devem ser seleccionados em função do grande objectivo de criar uma imagem global coerente.

**3 - Associações derivadas do contexto onde se insere a marca**

As associações secundárias resultam da comparação entre os benefícios oferecidos por diferentes marcas. Keller (1998) considera que uma mesam empresa pode servir-se dos atributos de uma marca já existente para lançar uma nova por transferência de atributos genéricos como credibilidade ou outros mais específicos relacionados com o produto ou serviço. São exemplo as associações das cervejas à Alemanha ou as submarcas (modelos) da indústria automóvel.

**Medição do "capital - marca"**

As ferramentas de medição do "capital-marca" ermitem orientar as decisões dos consumidores e a verificação de resultados alcançados.

Para medir o "capital-marca" usam-se dois processos: 1- comparação dos efeitos das estratégias empresariais na imagem corporativa face à concorrência; 2- método holístico, que quantifica o valor total da marca.

Keller (1998), estabelece um conjunto de procedimentos para quantificar o "capital-marca" (Figura 156), como via a obter informações que auxiliem na tomada na decisão.

(1) auditoria da marca	(2) Percurso da marca	*3) Sistema de Gestão do "capital - marca"
Inventário de marca Investigação de marca Posicionamento de marca	Rastreamento das fontes e resultados do "capital - marca"	Registos de "capital - marca" Relatórios de "capital - marca" Responsável pela gestão de marca

FIGURA 156  
 Fonte: Medição do "Capital - marca", de Kevin Lane Keller (1998).

**1- Auditoria da marca**

Trata-se de um levantamento minucioso sobre a marca desde a perspectiva do consumidor e da empresa, de forma a obter e detectar fontes de valor da marca e sugerir melhorias que permitam aumentar o rendimento. Keller (1998), propõe o recurso a inventários, investigação e avaliação do posicionamento da marca.

O inventário fornece dados actualizados sobre como os produtos e serviços fornecidos pela empresa são percebidos e comercializados individualmente, identificando os elementos base e o poder das associações secundárias úteis (Keller, 1998).

Com a investigação procura-se identificar potencialidades que aumentem o "valor da marca" e a recolha de dados sobre a imagem de marca.

**2- Percurso da Marca**

É o posicionamento que funciona como guia a seguir ou objectivo a alcançar, mas só será efectivo quando existir dessa forma na mente do consumidor, pelo que se faz um estudo de rastreamento da marca analisando o sucesso dos diversos planos ao longo do tempo (para aprender e não repetir erros) e controlando a implementação da Idantidade Visual Corporativa (Keller, 1998).

**3- Sistema de Gestão "capital-marca"**

O Sistema de Gestão de Marca permite corrigir e adaptar estratégias em função dos objectivos. Esse sistema assenta em três vectores principais: o gestor de design ou DirCom; o registo do "capital-marca"; e relatórios sobre o "capital-marca".

Para Keller (1998) a visão da empresa deve ficar escrita num documento que contenha as directrizes base que definem os valores corporativos, que explique o posicionamento e as metas a alcançar.

O DirCom deve distribuir ao staff, periodicamente (mensal, trimestral ou anualmente), os resultados dos dados recolhidos sobre a marca, devidamente justificados.

**A Gestão do "capital - marca"**

A Gestão do "capital-marca" prende-se com o planeamento e administração das acções corporativas baseando-se numa visão global que atende aos objectivos e valores da marca.

Como se pode observar na figura 157, a gestão adequada, é necessita: da definição de estratégias que idealizem o "capital-marca" a desenvolver ao longo do tempo, estabelecendo argumentos geradores de pertença.

> Figura 157  
Fonte: Gestão do "capital-marca" baseada no consumidor elaborado com base no modelo de Keller (1998).



1º Nível - Definições das estratégias

A definição de estratégias permite estabelecer directrizes que rentabilizam os elementos base da comunicação do produto ou serviço e como os disponibilizar aos consumidores. As estratégias assentam em: esquemas gráficos que estabelece as relações entre cada marca (eixo vertical) e produtos associados (eixo horizontal) pela empresa. A hierarquia estabelece relações de familiaridade e tipos de associações pretendidas para cada nível de marcas.

Nas estratégias esquematizam-se as gamas de marcas da empresa por prioridades de produção, venda (número de linhas e tiragens do produto) e modos de comunicação (meios a utilizar e arquitectura da marca).

2º Nível - "Capital-marca" a adoptar ao longo do tempo

A Gestão da Marca requer decisões a longo prazo, por exemplo acções de curto prazo podem alterar as percepções públicas, positiva ou negativamente, a longo prazo. A dificuldade do DirCom está na previsão das alterações do mercado e das implicações que terão sobre a empresa ou marcas.

A gestão do "capital-marca" implica o reforço ou revitalização dos valores e conceitos como um todo. Para Keller (1998), quando a imagem de marca assenta em características do produto ou serviço é fundamental a inovação, enquanto que se depender de benefícios simbólicos e experiências de uso, aumenta a importância da comunicação corporativa.

De acordo com Keller (1998), a revitalização de uma marca requer a identificação de uma fonte de valor diferenciadora. Nesse sentido é possível procurar aprofundar a consciência de marca, melhorar a sensação, recordação e o reconhecimento ou reformular as associações secundárias que integram a Identidade Visual Corporativa, procurando progredir sem perder o que de positivo se conseguiu.

3º Nível - Extensão do "capital-marca"

Só conhecendo as diferentes culturas, tipos de consumidores, comportamentos de aquisição e uma clara noção da imagem de marca, é possível ajustar os programas de branding com maior segurança atendendo aos objectivos.

5.2.2 Modelo de Gestão de David A. Aaker

O modelo de David A. Aaker (2001) parte de uma análise estratégica dos clientes, concorrentes e da corporação para definir os conceitos de identidade da marca (como produto, organização, com personalidade humana e símbolos, que por sua vez criam valor e credibilidade). A proposta de valor, passando depois à implementação através do posicionamento, definição dos meios e a monitorização do processo.

Aaker (2001) baseia-se no relacionamento empresa-cliente e em cinco fontes categorias de valor fixas (fidelidade à marca; notoriedade da marca; qualidade percebida; imagem de marca; outros activos da marca).

Para David A. Aaker (2001), o sistema de identidade da marca (Figura 158)<sup>170</sup> tem dimensões ao redor de quatro perspectivas:

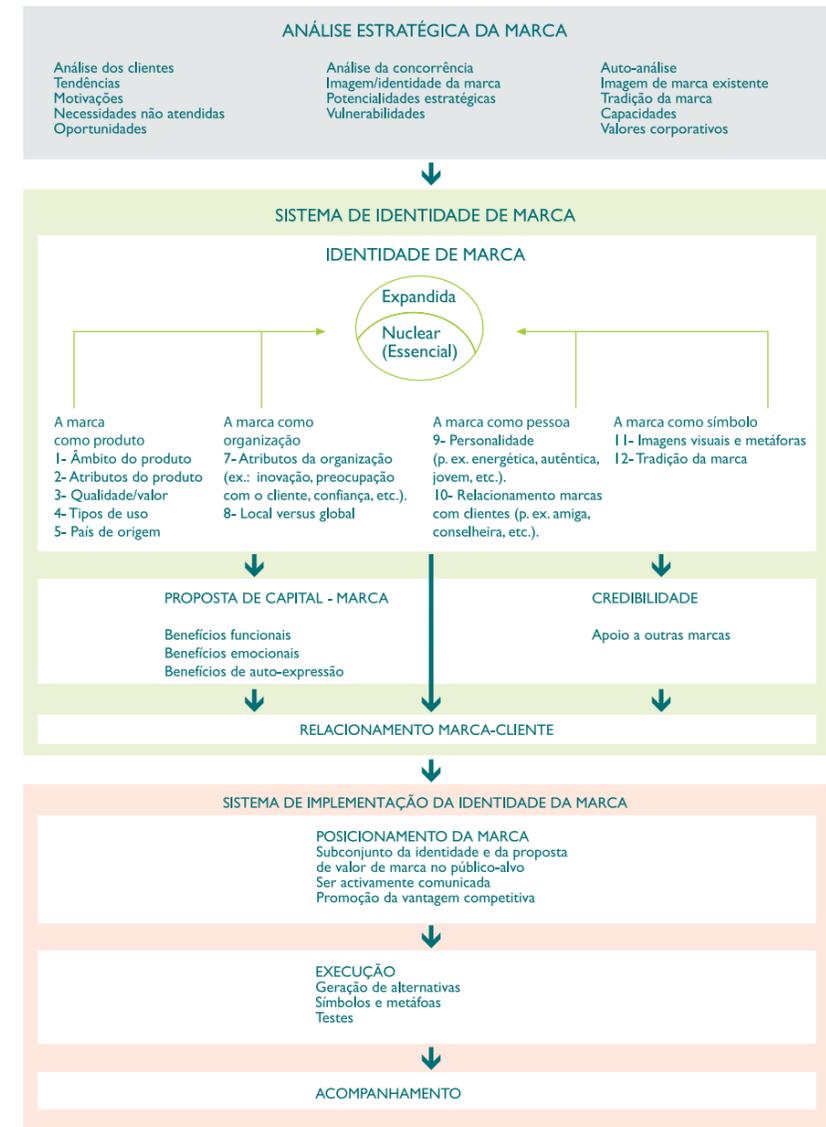
1 > A marca como produto (âmbito, atributos, qualidade/valor, tipos de uso, utilizador, país produtor de origem).

Aaker (2001) refere que existem associações entre a experiência de uso do produto e o serviço prestado. Para o autor, é possível criar uma marca associada a um estilo de vida, em função dos atributos do produto, como serão exemplo benefícios com a reputação de um país ou região (Ex.: a valorização de um produto computadorizado por ser oriundo do Japão, associado à robótica; a Suíça e os relógios, etc.).

2 > A marca como organização (atributos corporativos, regionalidade ou globalidade).

Relaciona-se com a filosofia e cultura corporativa, são valores da organização que funcionam como associação à marca (por exemplo, uma conduta ecológica). A marca pode posicionar-se para o mundo ou por regiões (com diferentes posicionamentos ou um mesmo), beneficiando em menor ou maior grau dessa postura (Por exemplo a bebida Guaraná Brasil, que se assume como bebida nacional e com conotação tropical).

<sup>170</sup> - Aaker considera que "Identidade da marca" é o mundo simbólico pretendido, enquanto "Imagem da marca" corresponde à actualidade (imagem mental colectiva).



< Figura 158  
Fonte: Modelo de planeamento da identidade da marca. David A. Aaker, 2001, p.196.

3 > A marca como pessoa (personalidade da marca e seu relacionamento com o cliente).  
A personificação da marca refere-se à sua personalidade ou características humanas que lhe são associadas, esperando-se que esta funcione como ídolo a seguir ou familiar e amiga do cliente.

No modelo de Aaker (2001), características do produto ou serviço, têm influência sobre a personalidade da marca - *“Um banco ou uma empresa de seguros, por exemplo, tenderão a assumir a personalidade estereotipada de um banqueiro (competente, sério, masculino, mais velho e de classe alta)”*. Da mesma forma, para além do produto, existem outras associações como sejam: o país de origem; a imagem da empresa; o estilo publicitário; celebridades associadas; a identificação do director; etc.

A proposta de Aaker (1997) apresenta vários tipos de carácter que a marca pode assumir para definir a sua personalidade (escala da personalidade da marca: sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação, *“ruggedness”* - (robustez) que visam funcionar como factores de diferenciação corporativa (Figura 159).

Personalidade da marca				
Sinceridade	Entusiasmo	Competência	Sofisticação	“Ruggedness”
Honesto	Ousado	Bem sucedido	Classe alta	Duro
Sadio	Espirituoso	Líder	Encantador	“Western”
Amigável	Imaginativo	Fiável	Bonito	Aberto
Sincero	Moderno	Inteligente	Feminino	

Figura 159  
Fonte: Personalidade da marca, de Aaker (1997). Revista Marketeer n.º83, p.90.

4 > A marca como símbolo (imagens ou metáforas visuais com as quais o cliente se identifica ou onde se revê; a tradição).

Trata-se de uma representação simbólica retirada do universo semiótico da marca e que sintetiza os seus valores corporativos que pode constituir um grafismo, uma melodia, uma frase, etc.

Segundo Aaker (2001), a marca enquanto símbolo refere-se a imagens, metáforas ou à tradição, que podem ser memoráveis e facilitando o reconhecimento e a recordação (ex. o cowboy da Marlboro).

Aaker (2001) separa *“Identidade nuclear ou essencial”*, que se refere aos valores e associações constantes da marca, de *“Identidade expansiva”* relacionada com componentes efémeros, em função das alterações do mercado (produtos, programas de comunicação, etc).

Tendo definido a identidade, a proposta de capital-marca afirma-se em benefícios funcionais (qualidade do produto, sabor, etc.), emocionais (serviço, experiência, etc.) e de auto-expressão (a marca e o produto como símbolo de auto-imagem ou status social) que proporcionam credibilidade. Espera-se que desta forma se impulse um bom relacionamento marca-cliente e portanto se influenciem as decisões de compra (Aaker, 2001).

O relacionamento com o cliente é importante e baseia-se em cinco fontes de capital-marca (fidelidade à marca; a notoriedade da marca; a qualidade percebida; a imagem de marca; outros activos da empresa ligados à marca). A implementação irá recair sobre a promessa da marca, no posicionamento e ainda na forma como são comunicados, executados e acompanhados (Aaker, 2001).

Para o autor (Aaker, 2001), cada recurso cria valor de forma diferente que é somado aos outros (pelo receptor) e têm influência tanto para o consumidor final como para outros colaboradores da empresa (por exemplo distribuidores), considerando ainda que tais juízos e associações secundárias se devem reflectir na *“marca gráfica”* (Figura 158 e 159).

Como se pode observar na figura 160, cada categoria está interligada com as restantes e influenciam-se mutuamente.

**Fidelidade à marca**

A fidelidade à marca é uma ligação forte do consumidor para com a marca, que embora não seja considerada por outros autores como um recurso, para Aaker (1996), uma empresa depende dessa base de clientes leais que garanta um fluxo de vendas mais ou menos fixo, justificando-se portanto os programas que incentivam à fidelidade, uma forma de proporcionar aos consumidores uma recompensa directa e tangível, mantendo continuamente o compromisso assumido pela empresa (investimento em programas de incentivo à fidelidade como *“Cartão Jumbo”*, *“Cartão Família”*, *“Cartão BP”*, *“Cartão Galp”*, etc.).

Segundo Aaker (1996) a fidelidade à marca reduz a necessidade de investimento em comunicação, uma vez que manter clientes satisfeitos é menos dispendioso do que conquistar novos. Para o autor, a lealdade à marca é proporcional à invulnerabilidade dos consumidores face à pressão dos concorrentes.

Na figura 161, Aaker (1996), evidencia como o conhecimento contribui para o desenvolvimento de estratégias que aumentam a fidelização e com ela uma valorização da marca cujos produtos podem ter um preço *“premium”*.

Para o autor, o posicionamento da marca relaciona-se e é definido com base na identidade e na proposta de valor comunicada ao público capaz de criar diferenciação (Aaker, 2001).



Figura 161  
Fonte: Pirâmide da Fidelidade, de David A. Aaker (1998).

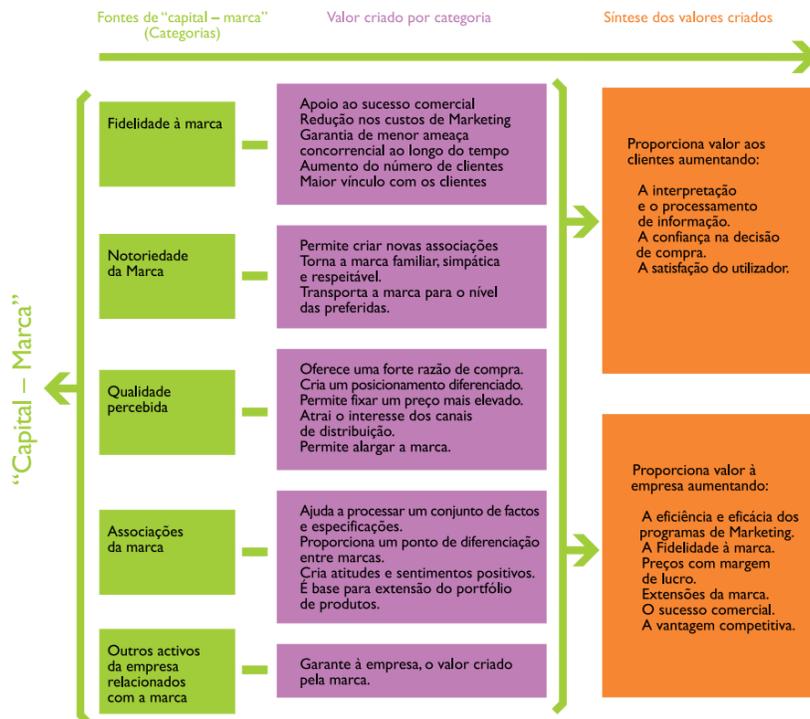
**Notoriedade da marca**

A notoriedade da marca refere-se ao reconhecimento (já houve contacto com a marca), recordação (é lembrada entre várias outras marcas da mesma classe) até ao *top of mind* (a marca como referência).

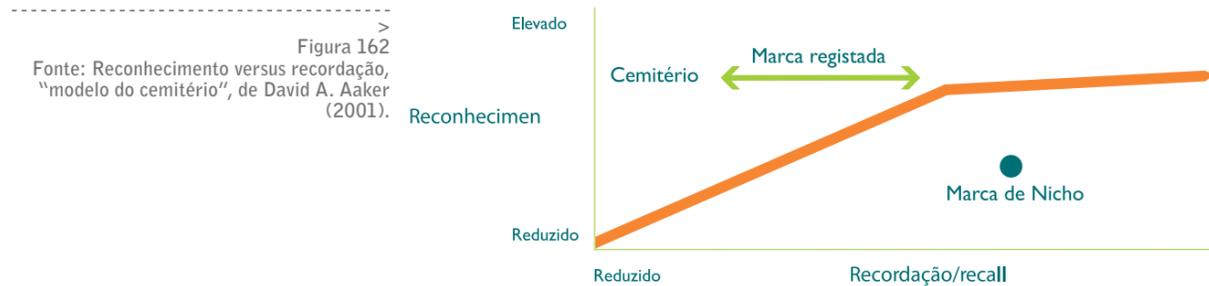
A sua importância prende-se com o facto dos consumidores tenderem a adquirir o que lhes é familiar por resultar mais fiável, dado que existiu uma experiência prévia (Aaker, 2001).

Aaker (2001), explica o modelo desenvolvido pela Young & Rubicam Europa (Figura 162), sob orientação de Jim Williams, para mostrar que a recordação é tão importante quanto

Figura 160  
Fonte: O “capital-marca” cria valor, de David A. Aaker (2001).



o reconhecimento. Este modelo foi testado utilizando um conjunto de marcas pertencentes a uma mesma classe de produtos e o resultado permitiu concluir que tendem a acompanhar a curva desenhada. A recordação e o reconhecimento encontram-se próximos tendo como únicas excepções as marcas de pequena dimensão ou em declínio (STRINGHETTI, 2001). As marcas de pequena dimensão apenas são reconhecidas nos respectivos nichos de mercado; enquanto que as que se encontram em declínio têm um elevado reconhecimento, mas são pouco recordadas no momento de aquisição (Aaker, 1998).



No último nível de reconhecimento encontra-se a preferência da marca que decorre de uma forte notoriedade. Porém, a notoriedade pode levar a generalização que impossibilita a protecção legal, como aconteceu com o Cellophane, com o Jeep, com a Kodak (em França), com a Gillette ou com a Aspirina. Assim, o processo de gestão da identidade pretende notoriedade com plena consciência das razões correctas pelas quais é lembrada, ou seja, as associações mentais devem ser feitas com factores positivos.

**Qualidade percebida**

A qualidade percebida é um juízo de valor em geral sobre a marca, uma opinião formulada pelo consumidor sobre as qualidades do produto, empresa ou serviço comparativamente à concorrência. Para Aaker (1996), a qualidade percebida permite conhecer a reputação, a qual é fundamental controlar.

Conhecendo o posicionamento da marca são obtidos dados que permitem estabelecer os preços, os canais de distribuição e locais venda a praticar.

Aaker sugere dois meios distintos (pertencentes a outros autores), para gerir a qualidade percebida:

- 1 > o primeiro, da autoria de Garvin (1984), diz respeito à qualidade do produto e sugere a base em sete dimensões: desempenho; características; 3 - conformidade com as necessidades; confiança; durabilidade; disponibilidade de serviço; forma e acabamento.
- 2 > o segundo diz respeito aos serviços e é da autoria de Suraman, Zeithaml e Berry (1985) que sugerem diferentes dimensões: tangibilidade; confiança; competência; tipo de atendimento e empatia.

No modelo, o preço funciona como uma associação à marca e por exemplo, se for alto o produto pode ser tido como de elevada qualidade, pelo que deve ser definido em função da estratégia (Aaker, 2001).

**Imagem de marca**

A imagem de marca é uma um fenómeno mental que se forma na memória dos consumidores, dificilmente copiada pelos concorrentes cuja força está relacionada com a quantidade de experiências de uso (dos produtos ou serviços) e das exposições às comunicações, um todo relacionado coerentemente.

**Outros activos da empresa**

Para Aaker (2001) é importante conseguir outros activos fortemente ligados à marca (não à empresa), dificilmente copiados pelos concorrentes como são exemplo os canais de distribuição exclusivos.

5.2.3 Modelo de Gestão de Scott M. Davis

Scott M. Davis (2002) propõe um modelo que maximiza a dimensão de marca e, com ela, os lucros ao impulsionar o da estratégia corporativa. O modelo de Scott M. Davis divide-se em quatro fases onze passos transversais (figura 163).

Em onze passos, Davis (2002) explica como determinar a imagem de marca em função do público-alvo, como a gerir em função desse objectivo (através do preço, posicionamento, canais, etc.), explicando também que é importante monitorizar resultados e criar uma "cultura de marca" internamente.

**1ª Fase: Desenvolver a visão de marca**

- Esta fase procura definir objectivos e metas estratégicas e financeiras a alcançar.
- Que ligação entre visão de marca com a visão da empresa?
- Que perspectiva de crescimento de mercado?
- A gestão concorda com os objectivos e metas da marca?
- A marca é vista como activo ou apenas como elemento de marketing?

**Primeiro passo: elementos da visão de marca**

A visão de marca define os esforços necessários para atingir as metas da empresa. Se a visão de marca não estiver de acordo com as metas e objectivos da empresa é difícil obter sucesso.

A visão de marca deve ser formulada a partir da Identidade Corporativa e envolver toda a organização, para que se invista de forma consistente.

É fundamental que a administração realize uma reflexão e que discuta internamente as expectativas da marca, projectando para um período de três a cinco anos. A visão da marca, acompanha os valores da marca, a identificação com o público-alvo, metas financeiras e estratégicas a seguir, de forma detalhada quanto possível.



Figura 163  
Fonte: A visão sobre a gestão da marca como activo. Elaborado com base no modelo de Davies (2000).

### 2ª Fase: Brand Picture (“imagem robot” ou fotografia da marca)

Trata-se de identificar as expectativas do público-alvo em relação à marca, relacionando-a com os concorrentes. É uma fase de definição de oportunidades.

O que representa a marca para o mercado? Quais os seus pontos fortes e fracos?

Qual o posicionamento da marca em relação à concorrência?

Qual é a consistência da imagem de marca nos diferentes segmentos de mercado?

Qual é a imagem que os públicos-alvo pretendem para a marca? Que compromissos/argumentos de marca são desejados? Como estabelecer uma supply-chain<sup>171</sup> para disponibilizar dessa forma?

Quais são os pontos de intersecção entre desejos e necessidades que a marca pode satisfazer com benefício para a empresa, ao longo do tempo?

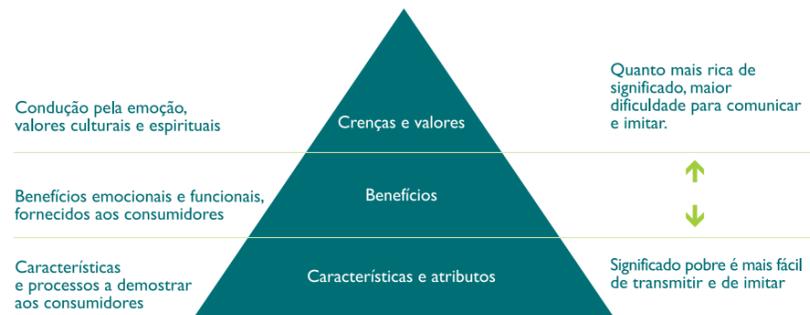
#### Segundo passo: definir a Brand Picture

Para definir a Brand Picture, é necessário entender com detalhe o posicionamento da imagem de marca na mente dos antigos, actuais e futuros consumidores, descrevendo-a com adjectivos, advérbios ou frases.

Na Figura 164, encontra-se a marca na base da pirâmide sem diferenciação e no topo as que são fortes e diferenciadas, pelo que podem apresentar um “preço prestígio” (preço premium).

A marca é tida como uma pessoa e recebe os mesmos atributos, ou seja, atribuem-lhe características comportamentais humanas que ajudam a posicionar a empresa, produto ou serviço em relação à concorrência.

Figura 164  
Fonte: Pirâmide do “Capital - marca”,  
de Scott M. Davis (2000).



#### Terceiro passo: compromissos/argumentos de marca

Um conjunto de promessas que funcionam como compromissos/argumentos utilizados para atrair e fidelizar novos consumidores e que a empresa entende ser capaz de cumprir e manter relacionados com a sua Identidade Visual Corporativa.

#### Quarto passo: definir o público-alvo da marca

A empresa deve conhecer as convicções e comportamentos do público-alvo que têm interesse na marca. Como pensam e agem os consumidores actuais; porque tomam decisões de compra; como posicionam a marca face às restantes categorias de produto e concorrentes; identificar as barreiras e oportunidades de expansão da marca.

#### 3ª fase: desenvolver a estratégia de gestão da marca

Definir como e que estratégias podem assegurar o cumprimento das metas e objectivos da empresa.

Qual o melhor posicionamento de marca? O posicionamento é singular, credível, motivante, sustentável e alinhado com as percepções internas e externas?

Que estratégias podem levar ao crescimento do volume de negócio?

Que limitações e potencialidades de extensão de marca existem? Que oportunidades de novos produtos existem?

Que estratégias de distribuição e comunicação apoiam os objectivos da marca? Como rentabilizar os canais?

Qual é o valor/preço que os consumidores atribuem ao produto/serviço?

Que estratégias de comunicação maximizam o valor da marca?

#### Quinto passo: Posicionamento da marca

Para posicionar uma marca, é necessário definir com exactidão o negócio, o sector de actuação, o público-alvo, os critérios de diferenciação e os benefícios de aquisição.

Um bom posicionamento implica cinco princípios base: 1 - actuar onde não há concorrentes; 2 - rentabilizar as propriedades da marca; 3 - sustentar ao longo do tempo; 4 - obter credibilidade sendo honesto; 5 - evidenciar benefícios valorizados pelos consumidores.

#### Sexto passo: extensão da marca

Trata-se de uma reflexão que revele o potencial de evolução dentro de um mercado, categoria de evolução ou serviço.

Pretende-se entender com a maior exactidão possível, quais as necessidades e desejos, garantindo que são satisfeitos, uma vez que dessa relação depende o retorno do investimento.

#### Sétimo passo: comunicar o posicionamento

A estratégia de comunicação deve suportar o posicionamento, procurando o melhor conjunto de veículos comunicacionais, que permitam construir e manter o relacionamento com a marca.

Cada meio comunicacional utilizado, deve conter metas específicas mensuráveis e pensadas globalmente.

#### Oitavo passo: reforçar a marca

A notoriedade da marca permite que a empresa controle os seus canais de distribuição, em vez de ser controlada por estes, pelo que as estratégias de distribuição devem ser criadas em função dos objectivos marca.

#### Nono passo: o preço premium

É extremamente importante conseguir valorizar o produto face à concorrência, o que depende do reconhecimento da Brand Picture.

A lista de Factores de Fidelidade à Marca apresenta a importância atribuída pelo consumidor a cada factor de lealdade da marca. Os resultados obtidos são importantes para que a empresa percepcione que o valor não está no preço nem no custo, mas na relação entre benefícios fornecidos e valores percebidos (Figura 165).

Para que o capital-marca passe a activo, o modelo propõe oito formas: 1 - posicionar a marca como premium em relação à concorrência; 2 - lançar novos produtos mais baratos que a concorrência; 3 - recuperar rapidamente os custos com desenvolvimento; 4 - reduzir custos de aquisição de novos clientes; 5 - reconhecer os clientes fidelizados que continuam a pagar o preço premium; 6 - utilizar o preço premium como factor de controlo sob os canais de distribuição; 7 - utilizar a dimensão da marca para procurar parcerias e oportunidades; 8 - aumentar a dimensão da marca sem diluir os atributos conseguidos (STRINGHETTI, 2001).

<sup>171</sup> - Estrutura de negócio necessária para um produto ou serviço, desde a matéria-prima, passando pela produção e parcerias estratégicas até à entrega/venda.

Figura 165  
Fonte: Factores de Fidelidade à marca, de Scott M. Davis (2000).

Factores de fidelidade à marca		Importância para conduzir à Fidelidade
<b>1º Nível</b>		
1.	Fornecer um desempenho de alta qualidade	70%
2.	Tem um desempenho confiável e consistente	61%
<b>2º Nível</b>		
3.	É a única utilizada ao longo do tempo	33%
4.	Fornecer-me um alto valor em relação ao preço	30%
5.	Ajusta-se à minha personalidade	26%
6.	Resolve efectivamente os meus problemas	26%
<b>3º Nível</b>		
7.	Entrega verdadeiros e únicos benefícios	15%
8.	Tem um bom serviço de apoio ao consumidor	11%
9.	É amiga do meio-ambiente	5%

#### 4ª Fase: Apoiar a gestão da marca como activo

Pretende-se determinar a forma como a empresa vai implementar e avaliar as estratégias de marca estabelecidas, procurando responder às seguintes questões:

Como se deve estruturar a organização para maximizar o sucesso da marca? Como acompanhar e recompensar os envolvidos no processo?

Como avaliar o desempenho da marca? Que decisões podem afectar a avaliação do processo?

Como sensibilizar e educar os colaboradores sobre os benefícios da gestão de identidade?

Como envolver directamente a administração da empresa?

#### Décimo passo: Retorno do investimento (Return On Brand Investment - ROBI).

Durante muito tempo, para avaliar o desempenho da marca (Figura 166), eram tidos em conta apenas dois critérios: consciência e recordação. No entanto, a experiência demonstrou ser insuficiente e passaram-se a considerar: o conhecimento aprofundado sobre a parcela das vendas correspondente à consciência da marca; o valor financeiro da marca; o entendimento do posicionamento (Davies, 2000).

Para avaliar o desempenho da marca, passaram a utilizar-se dezanove critérios: 1- a força da recordação e reconhecimento pelo consumidor; 2- nível do entendimento do posicionamento e das mensagens comunicacionais pelo público-alvo ou segmento; 3- cumprimento dos compromissos de marca; 4- grau de consistência da personalidade da marca; 5- imagem de marca, na pirâmide de valor; 6- número de clientes conseguidos pela dimensão da marca; 7- clientes perdidos para a concorrência ou por mercados pouco explorados; 8- a dimensão da participação no mercado; 9- número de produtos/serviços adicionais a serem vendidos, considerando a dimensão da marca; 10- anos de fidelidade do consumidor à marca; 11- frequência de aquisições dentro de cada categoria; 12- percentagem de notícias positivas sobre a marca; 13- afectividade dos clientes com a marca e o "passa palavra"; 14- percentagem de novos negócios oriundos da imagem de marca; 15- percentagem de clientes satisfeitos com a marca; 16- valor financeiro da marca no mercado; 17- percentagem de crescimento do preço premium; 18- retorno financeiro do investimento em comunicação; 19- percentagem de clientes fidelizados.

Avaliação quantitativa – semestral			
Consciência de marca	Entendimento do posicionamento da marca	Reconhecimento da imagem de marca	Realização do contrato de marca
Medida do nível actual de consciência, entendimento e recordação de um nome de marca.	Medida da consciência actual do posicionamento da marca e das mensagens de venda para verificar a efectividade da comunicação para segmentos específicos	Medida de como a personalidade da marca e as associações são percebidas, clarificando onde são necessárias mudanças e medidas correctivas.	Medida do nível de satisfação dos clientes com o desempenho dos elementos discriminados no "contracto da marca"
Avaliação quantitativa –			
Gestão da marca para captação de clientes	Gestão da marca para a retenção e fidelidade dos clientes	Gestão da marca no seu alargamento e frequência de compras	Valor financeiro da marca
Medida real dos novos clientes que são atraídos ou conquistados como resultado dos esforços de gestão da marca.	Medida do número de clientes perdidos caso não houvesse esforços de gestão da marca como activo.	Medida do número de clientes que compram mais produtos ou serviços, por resultado da gestão da marca como activo.	Medida do preço premium que a marca é capaz de ter em relação à concorrência, multiplicada pelo número de unidades vendidas.

Figura 166  
Fonte: Avaliar o "Capital-marca": os oito ROBI. Elaborado com base no modelo de Davies (2000).

Adoptar um sistema de avaliação do desempenho da marca é querer saber o desenvolvimento/comportamento da marca no mercado, permitindo que a gestão ocorra em tempo útil.

O modelo de gestão e avaliação da marca propõe oito vectores qualitativos e quantitativos que apoiam a empresa a gerir a marca com sucesso, com base em quatro pontos fundamentais: a diferença entre a imagem desejada e os compromissos/argumentos de marca; o impacto dos esforços da marca na memorização e fidelidade à marca; a habilidade para atrair novos clientes; o entendimento do posicionamento por parte do mercado (Davies, 2000).

#### Décimo primeiro passo: estabelecer uma cultura baseada na marca

A cultura de marca afecta e depende de todas as áreas funcionais da empresa, principalmente da liderança e das comunicações internas e externas.

O ponto crítico da implementação é a consciência ao longo do tempo. Pelo que a direcção da empresa deve estar empenhada e envolvida directamente, pois as comunicações devem ser frequentes e consistentes. Para que os resultados sejam conseguidos, o staff necessita de formação e integração nos valores corporativos, motivação e reconhecimento (Davies, 2000).

### 5.2.4 Modelo de Norberto Chaves

Os programas de imagem corporativa são uma intervenção consciente sobre a própria conduta da organização, de forma a evitar a existência de mensagens divergentes aos objectivos (Chaves, 1988).

Norberto Chaves (1998) compreende a empresa como um sistema semiótico que comunica a todo instante através da interligação da Identidade Corporativa, Realidade Corporativa, Imagem Corporativa e Comunicação Corporativa.

O controlo da imagem da marca faz-se sobretudo agindo sobre o sistema e menos sobre as mensagens.

Segundo Chaves (1998), na semiografia corporativa (termo do autor para sistema semiótico corporativo), há sempre processos conscientes e inconscientes de emissão de signos da identidade, "fuga" de mensagens identificatórias, automáticas, conotadas e não controláveis muitas vezes contraditórias.

Sabendo que o termo imagem não se refere ao ícone nem ao sistema de signos icónicos, mas sim um fenómeno de opinião social, é evidente que o processo de representação não é projectado nos programas de imagem corporativa.

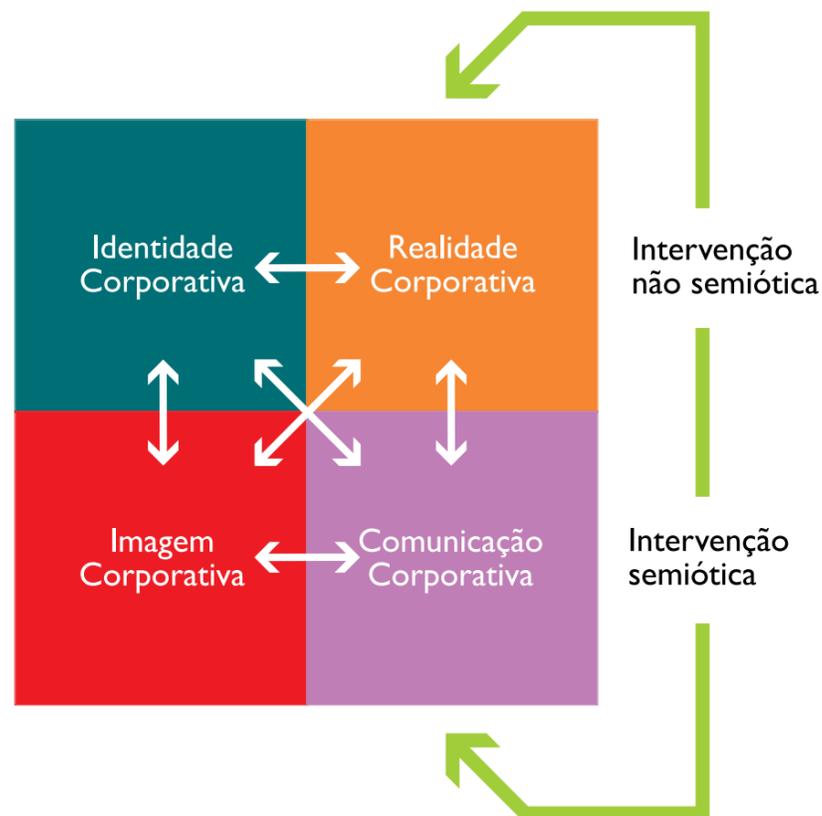
Neste sentido, deve entender-se por programas de imagem corporativa, a "redacção" das mensagens de identidade, determinadas para incidir sobre uma imagem pública da mesma.

O objectivo de qualquer programa de intervenção de identificação corporativa, não é apenas modificar a imagem, mas também alterar a semiografia corporativa, manipulando os objectivos da realidade e comunicação corporativas.

Refere Chaves (1998) que uma intervenção meramente semiótica reflectir-se-ia apenas no campo comunicacional, pelo que é necessário que a própria estrutura da organização sofra alterações (Figura 167).

O design de discursos semióticos não opera sobre mensagens, mas sobre os seus sistemas (Chaves, 1998).

Figura 167  
Fonte: Norberto Chaves (1988, p.35)



Em design de comunicação, pode dizer-se que existe um sistema quando existem níveis de relação entre mensagens, pelo significado e não apenas pela retórica visual.

Norberto Chaves (1988, p:37) refere a unidade<sup>172</sup> que deve ser dada aos conteúdos semânticos (conteúdos) e retóricos (estilos), comuns em mensagens que circulam por vários canais. A eficácia do sistema de identificação corporativo não reside tanto na qualidade de cada mensagem, mas sobretudo *na capacidade destas se legitimarem reciprocamente*.

Para o autor, ao design de comunicação importa controlar a totalidade do código, da linguagem (ou conjunto), que operam sobre determinada comunicação. E isso faz-se controlando a redacção de todas as comunicações de forma inteligível e coerente, em função do sistema.

#### Etapas do processo:

Entre a detecção da necessidade e a intervenção, há um processo de programação do projecto. Um processo de identificação da organização, que incide em vários factores, tais como: nível de complexidade do organismo; a gravidade do seu problema de identificação; condicionantes administrativas à gestão da intervenção; condicionantes orçamentais ou temporais.

Para garantir uma intervenção eficaz, é necessário desenhar um modelo operativo à medida de cada caso, embora existam etapas do processo que se repetem (e dão origem ao modelo do autor - Figura 168).

<sup>172</sup> - Embora em certos casos a incoerência entre elementos de comunicação faça sentido, na maioria, o próprio conceito de corporação ideal requer um grau de organização ou lógica e, portanto, é uma questão conceito.

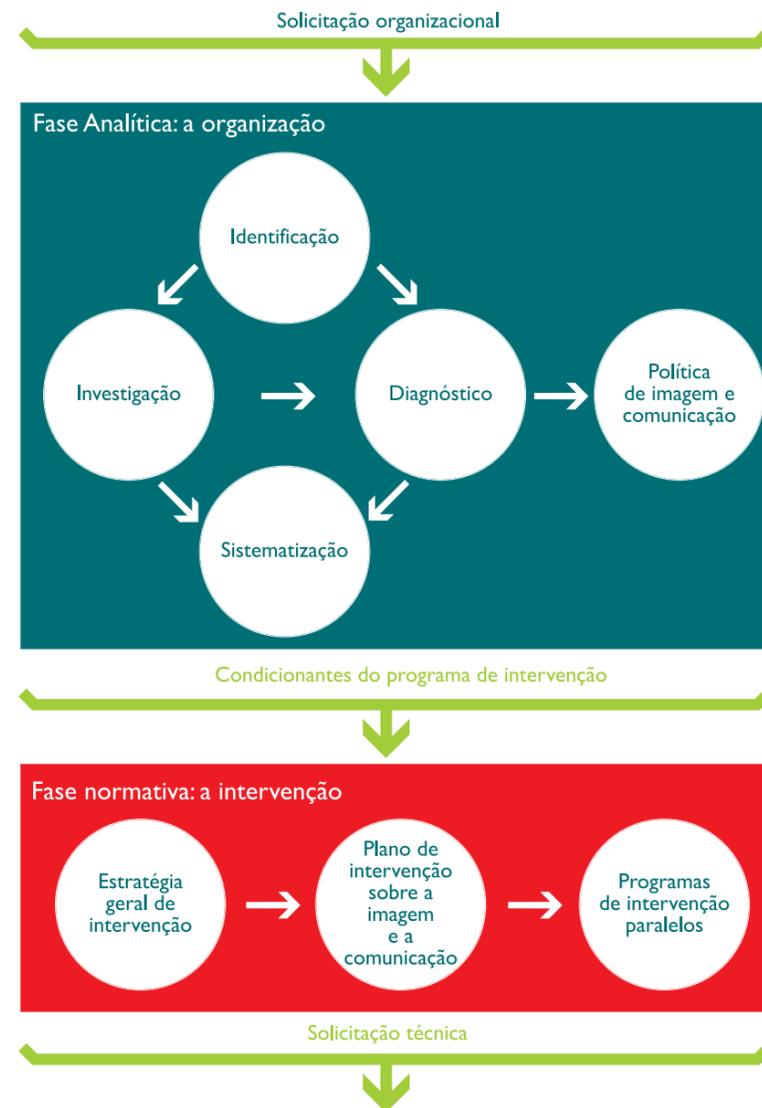


Figura 168  
Fonte: adaptado de Norberto Chaves (1988, p.109).

De forma geral, o processo divide-se em duas grandes fases, que se subdividem: uma predominantemente analítica e outra normativa. Na etapa analítica, procura-se conhecer aprofundadamente a organização no seu funcionamento normal, enquanto que, na etapa normativa, se procura caracterizar a intervenção.

#### Fase analítica

A fase analítica subdivide-se em quatro etapas: investigação; identificação; sistematização; diagnóstico.

Concluída a base informativa do projecto, passa-se às fases seguintes, em que se formalizam os modelos ideais no campo da representação (imagem e identidade corporativas) e no campo empírico (realidade e comunicação corporativas).

Na investigação, procura-se fazer um levantamento da situação/funcionamento dos quatro vectores do fenómeno corporativo: 1- realidade corporativa (a infra-estrutura material e sistema de actividades, organigrama operativo, compilação de documentos oficiais sobre a instituição e seus projectos); 2- identidade corporativa (leitura da identidade por parte dos seus agentes internos, das suas interpretações e versões acerca do desenvolvimento corporativo); 3- comunicação corporativa (compilação da totalidade do material comunicacional e registo das características significativas do meio corporativo concreto - envolvente, recursos humanos etc.); 4- imagem corporativa (a imagem pública corporativa em geral e por segmentos, recorrendo à recolha de dados mediante investigações técnicas ou através de entrevistas a agentes internos ou externos).

Também se faz uma análise da envolvente da organização, ainda que mais genérica, uma vez que a concorrência é o paradigma corporativo, e terá que se definir uma estratégia por semelhança ou por contraste. Análise que deverá ser feita antes da obtenção dos resultados do estudo interno, elaborando-se um guião que oriente e evite uma consulta errada. A funcionalidade deste input mede-se pela sua pertinência, pela sua abrangência e pela possibilidade de recuperação (Chaves, 1988).

Na identificação, trabalha-se sobre o campo da representação, procurando um repertório de valores e características estáveis, com o objectivo de dar forma a um discurso válido e claro de identidade e imagem (texto de identidade).

Há três fontes corporativas de condicionamento, presentes em todo o programa de imagem e comunicação (Figura 169): 1- o projecto corporativo interno; 2- o paradigma corporativo externo; 3- as condicionantes particulares de imagem corporativa (análise feita pelo público).



Estes três parâmetros permitem a selecção e processamento dos atributos da organização, gerando-se os seguintes passos de definição do discurso de identidade: 1- da investigação seleccionam-se todas as características ou atributos identificativos úteis aos objectivos da estratégia empresarial; 2- a análise de identidades concorrentes, que permite ordenar o material anterior, definir atributos genéricos e específicos; 3- o último passo contém as condicionantes efectivas de comunicação com o seu público real, incluindo o que será a imagem ideal possível.

O discurso resultante vai indicar a necessidade ou não do seu desdobramento por diferentes níveis de aproximação: a organização indivisível, global, de uma óptica neutra “como se vê à distância” ou mais próxima, com actividades, co-actores e interlocutores, interesses e ópticas específicas ou diferenciadas (Chaves, 1988).

Na sistematização, define-se uma linha de gestão e funcionamento geral com reflexo na comunicação e nos meios (matriz de comunicação).

A sistematização e a identificação estão intimamente ligadas e do desenvolvimento de uma depende o da outra. Para definir comunicações e meios, é importante conhecer os conceitos também dependem da fase seguinte.

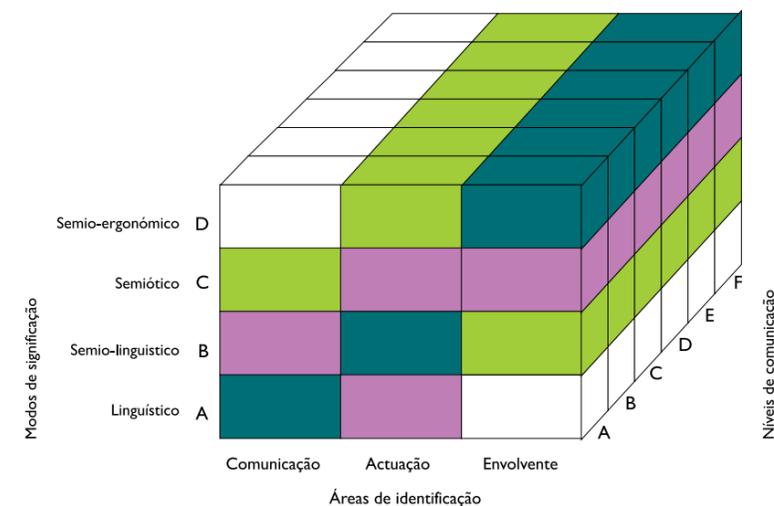
Tendo já um texto de identidade, é possível ordenar racionalmente o campo de intervenção através de matrizes classificatórias (conteúdos e sistema operativo) que garantam que o conjunto de intervenções resulte convergente com o objectivo.

Deve-se partir do pressuposto de que a organização, na sua totalidade (a sua estrutura física, os seus recursos materiais, os seus recursos técnicos, conhecimentos, recursos humanos e mecanismos operativos), é um sistema complexo e que todo ele comunica. Por isso, para o estudar, é melhor ordená-lo em sistemas autónomos ou separados.

Difícilmente uma organização deve ter um único discurso, mas sim diversos níveis de comunicação que incidem em diferentes pontos relacionados directamente com o tipo de receptor. O que determina os níveis de especificidade é a própria organização. No entanto, existem alguns comuns a todos os projectos: 1- nível externo específico (conjunto de relações materializadas nas acções regulares concretas e relacionadas com os destinatários directos da actividade da empresa); 2- nível interno (materializa-se nos próprios intervenientes da empresa, as diferentes áreas, departamentos ou secções e os membros que as integram); 3- nível inter-corporativo (a relação mantida com outras organizações, concorrência, etc.).

A aplicação dos conhecimentos anteriores cria condições a uma aproximação aos suportes significantes reais: 1- comunicações propriamente ditas (conjunto de peças que constituem e dão suporte a mensagens - apontamentos, documentos escritos, objectos visuais, audiovisuais, sonoros ou icónicos, como por exemplo o sistema de sinalização, etc.); 2- a envolvente (o habitat corporativo - edifícios, espaços exteriores, interiores e equipamento); 3- acções (selecção dos responsáveis de relações públicas, capacitação de quadros, etc.).

Suportes significantes pertencentes a outros sistemas, que quando considerados, são assumidos como meras extensões (ou aplicações não gráficas) da imagem gráfica (Chaves, 1988).



#### “A complexidade do «sólido da imagem»”

Trata-se dos três sistemas empíricos ou «áreas de identificação», que por sua vez participam, de todos os modos de significação e de todos os níveis de comunicação (Figura 170).

Observar-se-á que, a respeito da terceira segmentação, o primeiro sistema se instala nas franjas A e B com domínio do linguístico; que, no segundo sistema, se instala no C e D com uma relação equilibrada entre função e semiótica; e que o terceiro sistema se instala na franja B.” (Norberto Chaves, 1988, p.136).

Na aplicação cruzada dos parâmetros anteriores, constrói-se uma matriz de dupla entrada (Figura 171), onde a totalidade das mensagens corporativas ficam ordenadas por áreas (tipos de significantes) e níveis de comunicação (retóricas).

No diagnóstico, uma vez que já se dispõe de um texto de identidade e de um organigrama ou matriz de comunicação, é possível fazer: um diagnóstico geral às quatro instâncias corporativas; um diagnóstico particular à comunicação em cada um dos sistemas internos; e um final que estuda a articulação entre os anteriores e orienta a determinação para um estado ideal.

O diagnóstico (Figura 172) contém as conclusões gerais conducentes às zonas problemáticas, que incidem na imagem e comunicação (directa ou indirectamente).

Neste momento, a política de imagem terá uma ideologia comunicacional concreta para os conteúdos e uma gestão de imagem que define critérios temporais e de interacção de meios. A sua elaboração será uma alternativa para terminar os desajustes detectados no campo comunicacional e os seus conteúdos são basicamente prescrições: de ideologia comunicacional geral nos seus aspectos semânticos e retóricos; e as linhas gerais de gestão de imagem e comunicação (Chaves, 1988).

Figura 171  
Fonte: adaptado de Norberto Chaves (1988, p.137).

		Nível		
		Envolvente específica	Interno	Inter-institucional
Áreas	Comunicações			
	Envolvente			
	Actuações			

Figura 172  
Fonte: adaptado de Norberto Chaves (1988, p. 139).

		Parâmetros institucionais	Parâmetros sectoriais	
Realidade corporativa				Conhecimento estruturado da situação global (não só comunicacional) corporativo e das suas áreas internas.
Identidade corporativa				
Comunicação corporativa				
Imagem corporativa				
Sistemas das comunicações				Conhecimento estruturado dos sistemas de comunicação corporativa ao nível da identidade e das suas áreas internas.
Sistema da envolvente				
Sistema das actuações actuais				
		↓ Conhecimento estruturado da situação corporativa em geral e ao nível comunicacional.	↓ Conhecimento estruturado da situação sectorial corporativo, no geral e no comunicacional.	

### Fase normativa

Enquanto que a fase anterior é puramente analítica, esta é normativa e caracteriza-se em três etapas de intervenção:

1- Na formulação da estratégia geral de intervenção, não se deverá definir um critério de actuação sobre o campo comunicacional, mas sim deverá estipular em que campo se situa a intervenção. Em traços gerais, deverá determinar se a intervenção inside exclusivamente na comunicação, no sistema operativo de departamentos, na gestão em geral ou num conjunto.

A variante mista deveria ser predominante, uma vez que é pouco provável que uma organização, ao implementar um programa integral de identificação corporativa, não necessite de algum tipo de reestruturação interna.

2- No design da intervenção geral, elabora-se o plano geral que articula e que analisa todas as formas de actuação pertinentes em cada campo. Este plano deverá incluir as seguintes definições: a) a listagem completa de áreas em que se dividirá acção técnica; b) a caracterização de cada área pelas suas condições técnicas, prioridades e lógica, etc.; c) as linhas de gestão da intervenção global como o plano de trabalho ou critério de gestão externa, etc.

Podem detectar-se intervenções cujos efeitos sobre a imagem os tornam dominantes e condicionadores dos restantes (Figura 173).

Programa	Estética Persuasiva de Leitura	Poder de Condicionamento	Prioridade
A	Muito Alto	Muito Alto	1º
B	Médio	Baixo	6º
C	Muito Alto	Alto	2º
D	Alto	Médio	4º
E	Alto	Baixo	5º
F	Médio	Baixo	7º
Etc.	Alto	Alto	3º

Figura 173  
Fonte: adaptado de Norberto Chaves (1988, p.160).

3- Na elaboração de programas particulares, definem-se as normativas às quais se devem ajustar os distintos projectos: objectivos particulares; campo empírico de intervenção; conteúdos ideológicos; mecanismos de implementação do programa, entre outros, explicando requisitos de cada intervenção em particular, ou seja, elaborando programas de actuação técnica.

As fases não são necessariamente sequenciais e podem sofrer derrapagens ou deslizamentos, dependendo das necessidades, mas é possível apresentar um modelo sequencial que constitui um esqueleto da planificação e evita um método espontâneo (Figura 174).

Refere Chaves (1998) que o método espontâneo acumula todas as fases do processo numa única, o que faz que, com frequência, seja necessário repensar à totalidade dos problemas. Por outro lado, a estratégia do programa planificado exige um alto empenho da gestão.

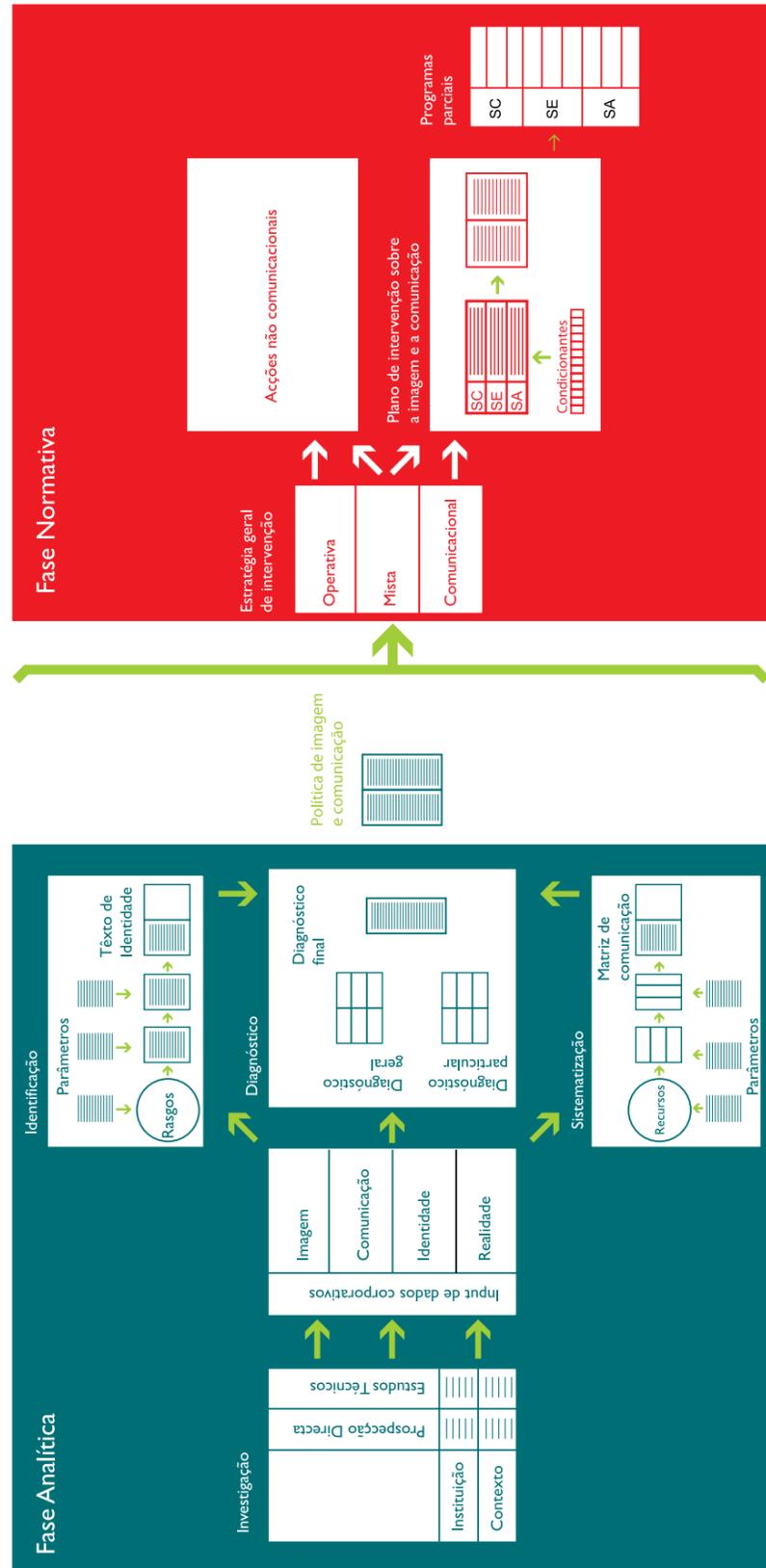
O processo de programação elabora instrumentos normativos e cria a sequência progressiva de participação dos responsáveis pela instituição: a gestão de tempos e trabalho para cada elemento interno e a sua relação com a equipa de gestores; a sucessão dos produtos por parte da direcção (Chaves, 1988).

A co-gestão do programa será complementada com o feed-back da direcção, que vai produzindo pontos conclusivos de cada fase. No entanto, poderá variar dependendo do tipo de gestão corporativa.

Os resultados das etapas de identificação, diagnóstico e estratégia geral de intervenção necessitam de confirmação política (da direcção), pois são as que mais comprometem a gestão e o alcance estratégico.

Os produtos concretos de cada fase de programação têm uma função normativa e formativa, pois devem fornecer dados indispensáveis à realização da intervenção técnica e ainda as fundamentações e instrumentos teóricos para um desenvolvimento da capacidade de gestão da identificação corporativa (Chaves, 1988).

Figura 174  
Fonte: adaptado de Norberto Chaves, 1988, p:174



### 5.2.5 O paradigma sociológico de Joan Costa

Para Joan Costa (2004), a eficácia da marca depende em grande medida da cultura corporativa, uma vez que influencia directamente as acções corporativas.

O conceito de identidade corporativa de Joan Costa é uma expressão inter-média que considera a empresa como centro emissor e receptor (a cada instante) de mensagens. Uma combinação organizada de cinco meios de apelo, com correspondência aos canais sensoriais humanos: ouvido/fala; visão/tacto; percepção espacial e experiência, aos quais, em certos casos, se acrescenta o olfacto e o gosto, cujo objectivo é criar uma experiência multisensorial que conduz à imagem de marca (mundo simbólico colectivo).

Dos exemplos analisados, Costa (2001) é o único autor a referir a importância de um gestor do projecto de identidade corporativa.

Joan Costa (2004) considera que enquanto que no séc. XIX o pensamento empresarial assentava em quatro vectores (o capital; a organização; a produção; e a administração) actualmente é uma célula numa rede do mundo de valores emergentes, onde esses pilares deixaram de ser estratégicos e foram remetidos para a componente interna da empresa (back-office) e não servem para assegurar a sustentabilidade do negócio.

O paradigma de Joan Costa nasce de uma longa experiência internacional como designer e consultor. É um sistema cruzado (figura 175) que evidencia ligações na vertical: a estratégia (como) transforma e valoriza a identidade que culmina na imagem e se instala no imaginário colectivo; e na horizontal: a comunicação através da estratégia. Na intersecção, a cultura, que é o valor de diferenciação e dá sentido à gestão da comunicação em forma de percepções que serão vivências e experiências do consumidor.

Segundo Costa (2004), para a empresa mais importante do que fazer é como agir e pôr em prática (depende da cultura). É dessa forma que se transforma a identidade, a comunicação, a acção e a imagem em personalidade corporativa, componentes qualitativos da imagem.

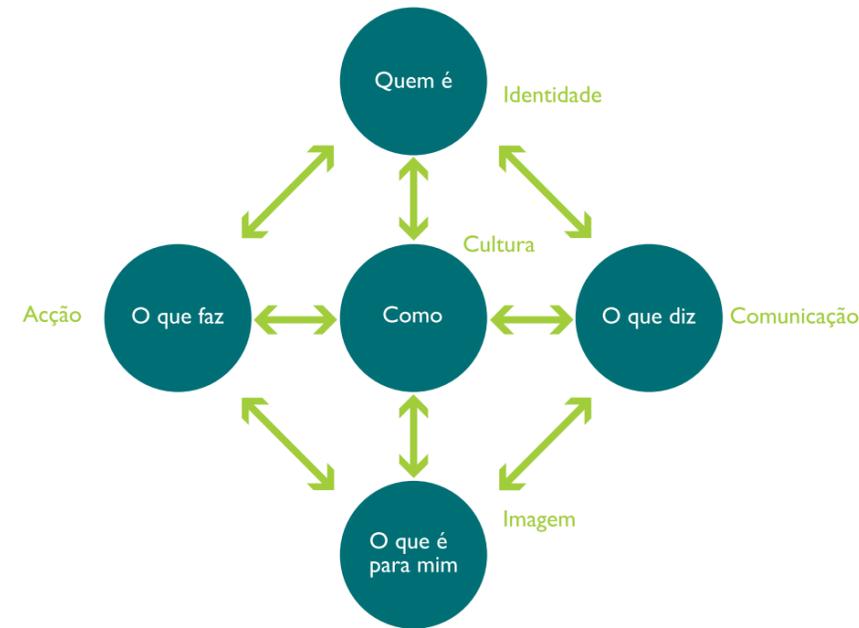


Figura 175  
Fonte: Joan Costa (2004)

**Legenda:**  
 Quem é (a empresa), equivale à sua identidade  
 O que faz, expressa-se pelos seus actos, decisões e actuações.  
 O que diz, significa "o que comunica".  
 O que é para mim (a empresa), é a imagem de marca.  
 O passo central obrigatório: o "como", através do qual diz, faz, mostra, é a acção.

Com o objectivo de clarificar a explicação da figura 175, separam-se o eixo vertical do horizontal, embora seja bom alertar para a interdependência que existe entre eles. Considerar que a identidade é uma simples questão de logótipos ou que este concentra toda a imagem da marca é um erro.

Fazendo uma análise etimológica, “*identidade*” provém de “*idem*”, que significa “idêntico”, mas idêntico a si mesmo - “*A identidade é o ADN da empresa, os cromossomas da sua génese, que são a herança dos caracteres do seu empreendedor - fundador e que estão inoculados nela e no acto de instituir no espírito institucional da organização*” (Joan Costa, 2001, p.214).

A identidade corporativa define-se por três parâmetros que constituem a sua face objectiva:

1 > O que a empresa é (estatuto legal, histórico do desenvolvimento estratégico, direcção actual, organigrama de actividades, filiais, estrutura do capital, posses, designação social);

2 > O que a empresa faz (a actividade principal que dá sentido à organização relacional e produtiva, a sua realidade factual - preços, técnica, resultados financeiros);

3 > O que a empresa diz ser (por meio de mensagens, informações, promessas a diversos públicos, a relação à realidade, a propaganda, a publicidade, declarações, etc.).

Desta forma, relacionam-se os vectores da Identidade, da Acção e da Comunicação. A convergência dos vectores para o “*como*” central é o processo através do qual o público se relaciona com a conduta e a personalidade da empresa e valoriza a experiência feita a partir das acções e comunicações, cujo resultado é a formulação uma imagem mental (Joan Costa, 2001).

Para Joan Costa (2001, p.218), “*a identidade corporativa é um sistema de comunicação que se incorpora à estratégia global da empresa e que se estende e está presente em todas as suas manifestações, produções, propriedades e actuações. A identidade apresenta-se assim em primeiro lugar, como a unidade de estilo das comunicações dentro da diversidade dos seus componentes*”. A consistência ou coerência dos componentes que integram o sistema da identidade e a sua valorização. São a base para a fixação no imaginário colectivo, e são sistematicamente utilizadas ao longo do tempo, nos suportes materiais (Costa, 2001).

A imagem do público é uma síntese de estímulos, experiências e juízos de valor feitos da relação com a empresa. Pelo que, a estratégia de comunicação deve estar relacionada com as necessidades e expectativas dos seus públicos e interligada com a estratégia geral da empresa.

Através das suas condutas, a empresa projecta imagens que são percebidas inconscientemente, oriundas de diversas fontes, como seja um produto, um rótulo, uma embalagem, um serviço, do qual retiramos uma sensação de conforto, elegância, eficácia, etc.

Mas a imagem mental da marca não é um resultado instantâneo. É uma construção progressiva ao longo do tempo, feita de forma individual por cada pessoa; o contexto em que decorrem as experiências do consumidor tendo extrema importância. Por isso, a imagem de marca é de natureza subjectiva, psicológica, funcional e simultaneamente emocional. Porém, Costa (2001) refere que o mais importante não é conhecer a sua imagem ou reputação em relação aos concorrentes, mas perceber porque assim é, pois aí reside a solução ao problema.

A própria marca gráfica é capaz de sintetizar valores corporativos através da sua forma e cor, aos quais o público é sensível, porém também podem ocorrer desvios entre a descodificação desejada e a real.

Para Costa (2001), a dimensão inter-média<sup>173</sup> da identidade corporativa vai além da comunicação baseada em grafismos ou cores e procura ir directamente ao indivíduo (principal actor que determina o resultado final), através de uma experiência extrasensorial integrada., utilizando-se quatro grandes âmbitos para a experiência da identidade: mensagens - visuais, sonoras, audiovisuais; expressão cultural - personalidade corporativa, qualidade, relações; objectos - elementos de uso, suportes informativos; espaços - lugares, ambientes, pontos de atenção, de venda e de serviço.

A identidade corporativa inter-média é o resultado de sinergias entre partes mediadoras, constituindo um fenómeno psicológico (psicologia da forma) onde “*o todo é mais que a soma das partes*”.

Gerir a identidade é, indirectamente, gerir a imagem (mental ou colectiva), pois a segunda necessita de substância real para ser formada. Gerindo as mensagens emitidas pela conduta empresarial e pela comunicação intencional e indirecta capazes de criar um estilo ou personalidade (aos olhos do público), é possível controlar a imagem corporativa.

Segundo Joan Costa (2001), a empresa não deve definir a sua imagem ou o seu Modelo de Identidade com base em opiniões ou ideias subjectivas para dar resposta a problemas concretos. Para determinar o Modelo de Identidade, deve-se agir em função do plano estratégico e dos objectivos globais da empresa; em função da imagem que existe no público, entendendo como se formou; e também em função das expectativas dos consumidores que marcam a diferença da concorrência e para isso propõe o uso da “*Auditoria estratégica global*”.

O nome “Auditoria estratégica global” nasce de várias preocupações do autor. Relacionadas com a necessidade de uma ferramenta capaz de analisar factos e comunicações pois estão intrinsecamente interligados e, uma vez que as já existentes investigações de comunicação são redutoras e pouco elucidativas, - “*A empresa e o seu contexto constituem um sistema e funcionam como tal*” (Joan Costa, 2001, p.240). Para analisar um todo, não basta analisar um componente, como seja a imagem. Pelo que, o autor propõe uma ferramenta capaz de analisar detalhadamente e globalmente, descobrindo qual a imagem actua e porquê; comparar os dados anteriores com a estratégia da empresa, avaliando coincidências e desvios; diagnosticar e estabelecer linhas de mudança e de controlo.

Um grande problema terá sido como estabelecer um método credível e capaz de definir o modelo de imagem futura, uma vez que assenta em factores futuros e não conhecidos<sup>174</sup>.

O modelo baseia-se na simulação de um fenómeno de acção futura, que afecta duas grandes categorias: a simulação estrutural (estrutura atómica do fenómeno mental) e a simulação funcional (as acções e interações do modelo com o Homem). Este processo é feito com base em computadores que permitem afinar o modelo e fazer rápidas operações e combinações, estudando várias possibilidades, alterando os parâmetros.

Com o objectivo de alcançar a neutralidade na definição de um modelo de imagem futura, Costa (2001, p.251-256) impôs-se algumas exigências, tendo em conta a lógica e função do processo: “*Não partir apenas da visão da empresa e do seu plano geral; Ter em conta as opiniões e atitudes dos públicos estratégicos; Privilegiar a experiência dos clientes para escutar as suas críticas e recomendações, convertendo-os assim, em aliados do projecto; Atender a factos do passado, que tenham sido relevantes (positiva ou negativamente) para os públicos;*

*Valorizar os aspectos competitivos mais fortes e diferenciadores e integrá-los no sistema de imagem; Incluir o geral mapa social dos actores: empregados, accionistas, instituições, líderes de opinião, meios de comunicação, associações de consumidores e utilizadores, etc;*

*Valorizar a importância da comunicação oral e a comunicação não verbal nas relações interpessoais; Que o modelo seja um reflexo perfeito dos valores diferenciados da empresa;*

*Que o modelo seja flexível para que admita adaptações a novas oportunidades em termos de imagem; Que o modelo seja quantificável nos elementos que o integram e nas interações entre eles; Que o modelo seja ele mesmo a referência para as investigações sucessivas e para controlar o processo de implementação da imagem”.*

A implementação e gestão da imagem corporativa passa, em grande medida, por um processo de planificação, cuja sequência depende da natureza de cada projecto, mas que será apresentada como esquema geral, em dez passos (Figura 176): 1- São os pontos fundamentais que estarão presentes em todo o processo: o plano estratégico da empresa e o modelo da imagem a implementar, cuja relação resulta numa intersecção que resulta dos interesses da empresa com os do mercado; Caso o director de comunicação não esteja no processo desde início, é neste momento que se irá designar alguém para o cargo, embora participar desde início seja importante; 2-O dispositivo necessário

<sup>173</sup> - Inter-média trata de linguagens diversas interligadas, não uma adição de meios como o multimédia. “Para Abraham Moles, a criatividade inter média é o uso consciente do poder dialéctico da complementaridade entre dois ou mais canais dos sentidos, isto é, auditivo e visual, visual e táctil, visual e olfactivo, etc”... (Abraham Moles, 1983).

<sup>174</sup> - A ideia de simular o sistema parecia válida. Uma vez que o simulacro é uma criação produto de um acto positivo ou imaginário, e para isso, a esquemática parecia contribuir, visto que se trata da representação de fenómenos sensoriais e psicológicos por esquemas.

Mas representar uma realidade futura e prospectiva não é tarefa fácil e ainda não estava resolvido como seriam escolhidos e materializados os valores da imagem.

A resolução final do problema foi possível com a analogia (ana-logos), que deu a aproximação correcta, por permitir estabelecer relações. Tendo três vectores conhecidos (o plano estratégico e os objectivos globais e pontuais; a imagem existente, as expectativas e críticas do público; e as causas que haviam causado tal imagem), era possível determinar um quarto.

Para além do resultado anterior, foi importante a filosofia do “como se” de Hans Vaihinger (1852-1933) que refere que “unicamente graças às ficções que o espírito humano foi capaz de construir um universo habitável e de lhe dar sentido”, base que possibilitou a Joan Costa (2001) de acreditar possível simular um fenómeno ou acção futura em forma de modelo, passível de ser ensaiado, manuseado, modificado “como se” fosse realidade e do qual se obtém um modelo realizável.

para os aspectos fundamentais da gestão e controlo da imagem corporativa, as estratégias e as táticas; 3- Reformulação dos objectivos globais anteriores à Auditoria Estratégica Global, através de entrevistas com a direcção e com a presidência. Definição de objectivos pontuais a cada departamento e a aplicação da comunicação por objectivos; 4- O director de comunicação (“Dircom”) transforma os dados do ponto dois, num Plano Estratégico de Comunicação Integral, que com base nos objectivos globais do modelo, provindo em especial da Identidade e da Cultura. Os valores da identidade e imagem, que serão inseridos em todas as comunicações da empresa, incluindo elementos da cultura comunicacional que fará previsões de atitudes a adoptar na mudança do “cenário”: fusões, crises ou outros problemas passíveis de influenciar a reputação e a imagem.

O “DirCom” elabora o livro de estilo, um auxiliar da cultura corporativa, expresso em actos, e que racionaliza a cultura sem esquecer os valores; 5- Um balanço relacionado com a logística, procurando atingir um equilíbrio entre as acções previstas e os recursos disponíveis, resultando uma planificação detalhada e orçamentada; 6- Dependendo das necessidades da empresa, passa-se a uma ou a um conjunto de situações das seguintes: à criação do sistema de identidade corporativa; ao seu rejuvenescimento do sistema de identidade corporativa; à criação de sistemas de relações de mercado;

ao início da alteração cultural e dos sistemas de comunicação. Assim, em cada um dos casos, criam-se os materiais público a público, dependendo das necessidades comerciais e de mercado (promoções, campanhas, etc.); 7- Quando conveniente, avaliar (por investigadores) como estão a ser percebidas e interpretadas as mensagens; 8- Implementação do Modelo de Imagem, com os instrumentos anteriores (embora a sequência não seja obrigatoriamente esta, pois depende do projecto); 9- Acompanhamento e controlo da implementação, tendo em conta o Modelo; 10- Movimento circular interactivo, capaz de redefinir ou corrigir o Modelo, através de uma análise de correspondências e desvios dos objectivos.

Costa (2001, p.258) aponta ainda algumas causas capazes de levar o projecto ao insucesso, são elas: 1- “Desproporção entre meios e objectivos; resistências psicológicas às alterações; 2- inoportunidade das decisões; 3- erros de cálculo e imprevistos; 4- insuficiência ou excesso de informação base; 5- desatenção ou indiferença à opinião dos públicos; 6- desmotivação dos implicados; 7- erros de execução das acções; 8- inexistência de um controlo eficiente do processo; 9- inexistência de um dispositivo central de gestão e controlo do processo, com um responsável das comunicações”.

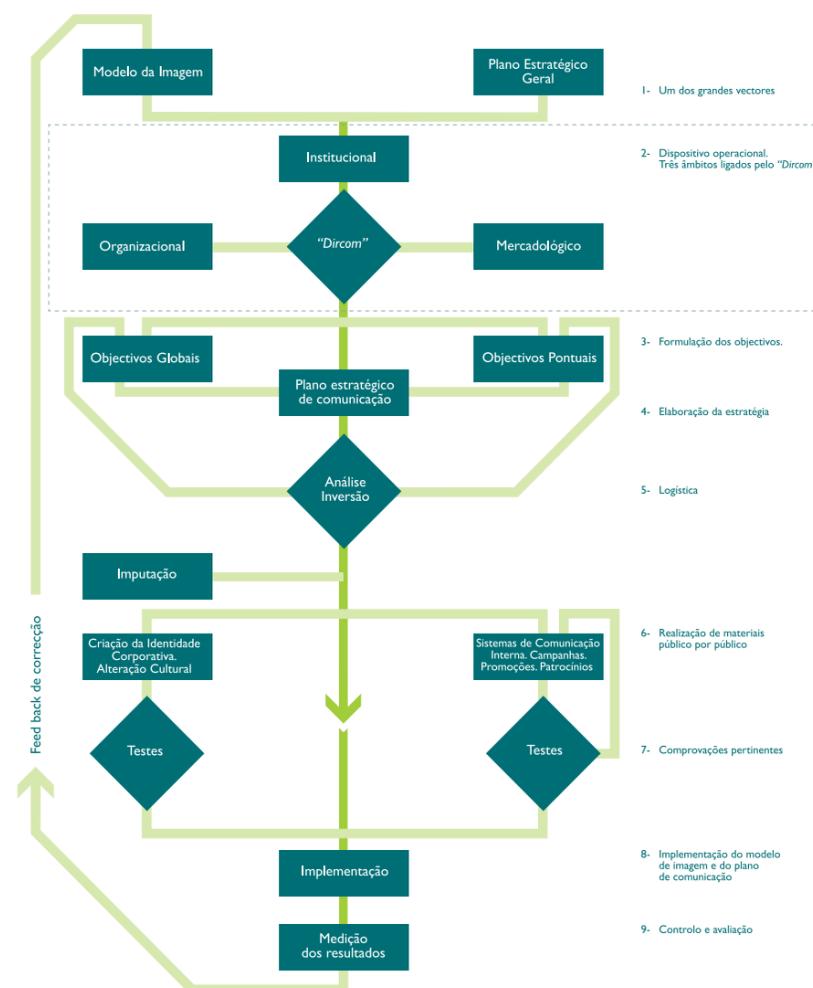
Um outro factor de insucesso dos projectos corporativos apontado pelo autor é a insegurança ou receio de alguns gestores em apostar na inovação, procurando antes processos já testados raramente diferenciadores.

Joan Costa considera que a eficácia de um projecto de gestão de identidade corporativa depende de um cargo ocupado pelo “DirCom”, que se justifica no contexto empresarial contemporâneo onde as empresas são centros emissores e receptores de sinais, informações, mensagens, comunicações e das fontes mais diversas a um ritmo impossível de parar e que tende para a desordem. Assim sendo, Joan Costa (2001) considera que o perfil do “DirCom”, deverá ser o de um generalista polivalente, estrategista, comunicador, gestor de comunicações e da imagem corporativa.

Para Costa (2001), uma vantagem do seu Modelo da Imagem<sup>175</sup> é a flexibilidade em se adaptar a qualquer estrutura, independentemente da sua dimensão, seja uma multinacional ou uma PME.

<sup>175</sup> - O “Modelo da Imagem”, concebido e aplicado pelo autor publica-se por primeira vez no livro DirCom - Estratégia de La Complejidad, 2008.

Figura 176  
Fonte: Implementação e gestão da imagem.  
Joan Costa, 2001, p.255



## 6 IMAGEM E REPUTAÇÃO CORPORATIVA

### 5.2.6 Conclusões sobre os modelos de gestão de identidade corporativa

Os modelos de gestão de identidade corporativa aqui apresentados procuram detectar e compreender signos de identidade emissores de dados e propõem meios de controlo sobre as relações sistémicas, de forma a obter o código pretendido (imagem de marca).

Keller (1998) propõe uma inversão na definição da unidade de negócio. Para Keller (1998), o processo de definição da marca começa junto do consumidor e é em função da sua visão que se estrutura toda a estrutura empresarial, da qual todo o projecto de identidade visual faz parte. O objectivo deste modelo é obter o maior nível de consciência da marca e uma reputação favorável na mente do consumidor, de forma a que lhe fique fiel e menos sensível ao preço. Para o autor, as fases de criação e integração dos elementos de expressão da marca são fundamentais, considerando ainda, que as associações secundárias são criadas para aumentar a consciência desta, sem esquecer o seu significado e possibilitando a sua expansão.

Para Aaker (1995), o público compreende uma organização do mesmo modo como habitualmente se formam opiniões acerca das pessoas, ou seja, baseando-se nos dados que se conhecem e na sua personalidade. A marca depende da sua capacidade para se personificar e é pensada como um todo em função das características da empresa, de forma personalizada e única combinando qualidades estéticas, sensações, sentimentos, um discurso, uma relação com o consumidor, a sua natureza e espiritualidade. Tal como Keller (1998), David Aaker (1995) parte de uma análise do consumidor e da imagem corporativa a alcançar para depois definir a estrutura de identidade visual.

Aaker (1995) considera que a relação do cliente com a empresa deve ser quase afetiva e que, para que tal ocorra, todo o sistema corporativo deve incidir na manutenção das cinco fontes de valor: fidelidade, notoriedade, qualidade percebida, associações e outros activos da empresa ligados à marca.

O modelo de Davis (2000) refere que o projecto de identidade corporativa nasce de uma visão de marca anterior à mesma. Davis (2000) propõe a definição da imagem corporativa pretendida e, em função desse objectivo, o planeamento estratégico de todo o projecto de identidade visual suportado pela estrutura de negócio adaptada a um perfil de consumidor.

Para Joan Costa (2004), o que a empresa faz não é em si diferenciador, mas sim o modo como o faz, e que é a articulação entre os vectores “*quem é a empresa, o que faz, o que comunica*”, é que se define o modo como a empresa entra no imaginário colectivo. Segundo Costa (2004), a imagem de marca pretendida resulta de uma experiência multisensorial positiva, em consequência de uma corporação emissora e receptora de mensagens.

Norberto Chaves (1988) compreende a empresa como um sistema complexo no qual tudo significa, considerando que a gestão de identidade incide sobre quatro vectores corporativos (identidade corporativa, imagem corporativa, realidade corporativa, comunicação corporativa) que procuram evitar mensagens divergentes. Para este autor, dificilmente uma organização deve ter um único discurso, devendo criar diferentes níveis de relacionamento.

Os autores Keller (1998) e Aaker (2001) propõem modelos em que o sistema de signos se define em função de “*stakeholders*” externos à organização e suportados pela estrutura de negócio, enquanto Davis (2002), Costa (2004) e Chaves (1988) vão mais longe, propondo que a componente interna da organização e a própria forma de negociar são componentes do sistema de signos da marca e criam relações e significado (entre signos).

Todos os modelos de gestão de identidade corporativa analisados são coincidentes em três pontos:

1 > Apostar numa marca implica estudar a sua concepção, integração na estratégia da empresa, definição da identidade visual a adoptar, sistema de signos de identidade e suas relações, identificação dos públicos, posicionamento, projecção de objectivos futuros, criação de hábitos de gestão e avaliação do sistema semiótico corporativo.

2 > A imagem corporativa depende de associações ou percepções oriundas da organização veiculadas de modo voluntário e involuntário, que culminam no imaginário colectivo (código).

3 > A cultura, a personalidade e a conduta da empresa devem estar em sintonia com a identidade visual corporativa, pois nenhuma das duas vertentes é suficiente para garantir a imagem corporativa desejada.

Tal como anteriormente referido, a Imagem Corporativa trata das percepções ou descodificações da Identidade corporativa por partes dos públicos internos e externos (“Stakeholders”). Neste capítulo, será analisada uma ferramenta proposta pela MBS - Manchester Business School - apelidada de “Escala da Reputação Corporativa”, e que procura estabelecer um método quantitativo de análise da reputação<sup>176</sup>.

Davies, G. [et. Al] (2003)<sup>177</sup> consideram que diversos “Stakeholders” podem ter distintas imagens (mentais) da marca, em função da sua experiência com a organização. Para os autores, uma vez que a reputação resulta de pontos de vista, expectativas, satisfações e experiência de diferentes “Stakeholders”, controlando a componente interna (identidade), agindo sobre a definição dos valores corporativos e sobre a satisfação do staff, garantir-se-á uma experiência única ao cliente, tornando-se possível controlar a imagem (externa) e o conjunto da sua reputação.

Os autores da MBS (Davies, G. [et. Al], 2003) dedicaram-se ao estudo de uma abordagem para a medição do conceito de “reputação corporativa”.

Segundo os autores, a orientação do negócio deve ter em conta as expectativas, satisfações e perspectivas dos diferentes “Stakeholders”<sup>178</sup>, pois o sucesso da organização prende-se com esta interdependência.

Podem ser definidas duas categorias de “Stakeholders”. A primeira categoria inclui os que estão próximos da organização e podem ser muito e imediatamente afectados, incluem os clientes, o staff, os fornecedores, que interagem com a organização e entre si. A segunda, inclui aqueles mais dificilmente afectados, os media, os concorrentes e a população em geral, cujo envolvimento é normalmente ocasional (Davies, G. [et. Al], 2003).

Para os autores (Davies, G. [et. Al], 2003), uma organização orientada para o lucro terá o problema de saber onde estabelecer uma fronteira, entre ser membro estimado de uma comunidade local ou ter prestígio junto de organizações ou mercados exteriores, uma questão central que vai ditar a sua reputação. Ou seja, uma empresa produtora que lança os seus efluentes ao rio da região onde se encontra terá de optar entre o que lhe é mais importante: produzir em larga escala com lucro máximo, poluindo o rio e prejudicando a população em geral e o staff, transformando-se numa empresa de referência competitiva ou investir no tratamento de resíduos que poderá implicar produção gradual e a diminuição do lucro.

Segundo Davies, G. [et. Al] (2003), existem múltiplos “Stakeholders”, que interagem entre si. A reputação é encarada como uma evolução do conceito de relações públicas (que tradicionalmente se ocupa das comunicação para o exterior) e que passa a ter em conta o staff e outros colaboradores importantes ao desempenho da organização (Figura 177).

<sup>176</sup> - Davies, G. [et. Al] (2003)

<sup>177</sup> - Gary Davies é professor de Reputação Corporativa na Manchester Business School onde gere o Corporate Reputation Institute; Rosa Chun é da categoria da Reputação Corporativa, membro do Corporate Reputation Institute, e dá aulas de Gestão de Reputação e de estratégia de negócio; Rui Vinhas da Silva Doutor em Management pela Manchester Business School, Reino Unido, onde é professor, como na Univ. de São Paulo (Brasil) e no INDEG/ISCTE. Membro do Corporate Reputation Institut e Ensinia Gestão de Reputação e Marketing na MBS; Stuart Roper é sénior Lecturer em Marketing na Macherster Metropolitan University.

<sup>178</sup> - Compreenda-se por “Stakeholder”, qualquer indivíduo ou grupo que possa beneficiar ou ser prejudicado pelas acções da organização.



< Figura 177

Fonte: O modelo Corporativa de “Stakeholders”, segundo a MBS. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.59).

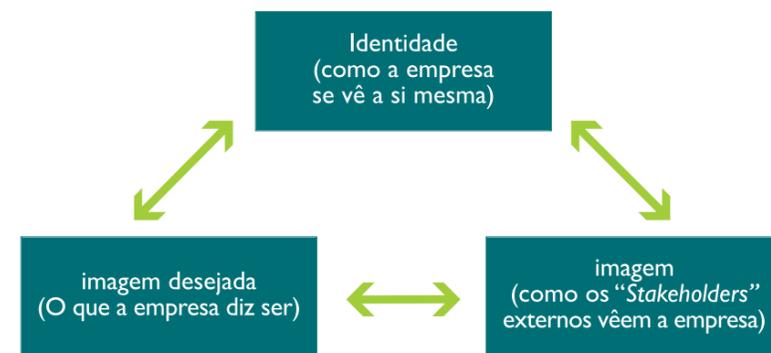
Partindo do princípio defendido por alguns autores (Brown, 1998; Van Riel, 1998 e Hatch e Schultz, 1997, citados pelos autores), Davies, G. [et. Al] (2003) consideram que não existe ainda um método capaz de medir todos os aspectos de “corporate reputation”, pelo que é necessário um processo capaz de avaliar a reputação corporativa ao nível interno e externo da empresa. A proposta de Hatch e Schultz (1997) influenciou o modelo ou escala da reputação da MBS (Davies, G. [et. Al], 2003), que assume que diferentes “Stakeholders” podem ter diferentes experiências e portanto distintas percepções da marca (Figura 178).

Figura 178  
 Fonte: Cultura Corporativa - identidade e imagem: As Falhas na reputação. (Davies, G. [et. Al], Marketeer n. 83, p:89.



Davies, G. [et. Al] (2003) referem que diferentes pontos de vista, expectativas e satisfações e experiência com a marca, podem corresponder a distintas diferentes imagens (mentais) da organização. É possível que uma empresa tenha uma reputação diferente da que julga ter (Figura 179).

Figura 179  
 Fonte: As Falhas na reputação, segundo a MBS. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.62).



Na figura 180, a perspectiva de Fombrum (1998) sumaria a perspectiva de quatro “Stakeholders”. O desafio da aproximação da marca aos “Stakeholders” é o de encontrar pontos de convergência entre grupos com diferentes prioridades e pontos de vista, importante para a identificação da reputação e meio fundamental para obter conhecimento que pode ser aplicado ao negócio como um todo (Davies, G. [et. Al] 2003).

O Quociente de Reputação Corporativa de Fombrun trata da análise da reputação corporativa através da análise das percepções de qualquer grupo de stakeholders. Através de testes aleatórios em conjunto, estes critérios resultam numa listas das empresas com melhor reputação ou visibilidade.

Este modelo de gestão de reputação tem os seguintes 6 linhas de orientação de reputação corporativa com 20 atributos subsequentes:

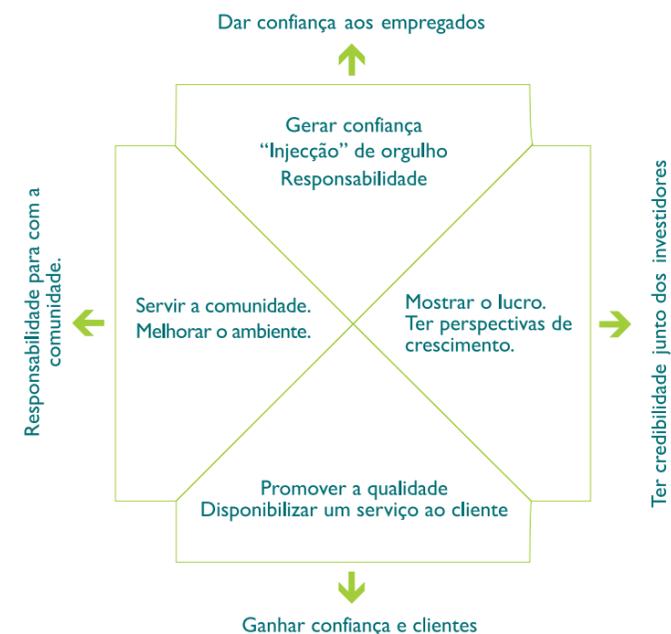
<b>Apelo Emocional</b> Sentimento positivo; Admiração e respeito; Confiança;	<b>Ambiente do Local de Trabalho:</b> Gestão adequada; Boa aparência; Staff com boa aparência;
<b>Produtos e Serviços</b> Suporte atrás de produtos / Serviços; Oferta de alta qualidade de produtos / Serviços; Desenvolvimento de produtos/serviços inovadores; Oferta de produtos / serviços com valor acrescentado;	<b>Performance Financeira</b> Recordes de lucro; Aparência de investimento seguro Fortes perspectivas de crescimento futuro; Recolha de dados sobre concorrentes;
<b>Visão e Liderança:</b> Excelente liderança; Clara visão de futuro; Reconhecimento de vantagens e oportunidades de mercado;	<b>Responsabilidade Social</b> Apoio de boas causas; Responsabilidade ambiental; Política contratual ética;

Contrariamente à proposta de Davies, G. [et. Al] (2003), o modelo de Fombrun não quantifica. Faz essencialmente duas questões: quais as duas empresas mais “admiradas” e quais as duas menos, partindo para um conjunto vinte sub-questões. O resultado refere-se meramente à dimensão de marca, sem atender aos motivos que levaram a que tenha tal reputação. Uma empresa pode ter uma grande notoriedade por razões negativas ou positivas.

Na opinião dos autores, a reputação não é um produto de imagem de marca na mente dos consumidores, mas uma característica da empresa - “se uma empresa diz ser socialmente responsável, deve procurar sê-lo realmente” (Davies, G. [et. Al] 2003).

Para Davies, G. [et. Al] (2003), alguns elos entre reputação e performance financeira nunca foram provados e continuam a ser defendidos sob uma base intuitiva. Por outro lado, partindo do princípio de que a reputação afecta a performance comercial é necessário saber como conseguir desenvolvê-la e defendê-la. Algumas empresas já apresentam esquemas com o valor da sua reputação no relatório anual de contas.

Figura 180  
 Fonte: A perspectiva dos “Stakeholders”. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.60).



Porém segundo os autores, não basta fazer uma avaliação financeira da organização, sendo importante considerar empregados, consumidores e outros “Stakeholders”.

A percepção de uma organização é feita no primeiro contacto com os elementos disponíveis, produtos, empregados ou locais, o que pode demorar apenas 20 segundos, podendo levar a uma leitura errada da organização. Embora seja possível alterar uma percepção negativa, é muito difícil consegui-lo (Davies, G. [et. Al] 2003).

Segundo Davies, G. [et. Al] (2003), a comunicação publicitária e o posicionamento<sup>179</sup> podem ter um papel importante, uma vez que darão um ponto de vista favorável, anterior à experiência, diferenciando da concorrência, mas que devem ser confirmados no contacto (o pior que a organização pode fazer é trair uma expectativa).

O papel do staff é fulcral para uma boa experiência do consumidor, numa relação que depende largamente das condições de trabalho, do ambiente laboral dos empregados e da opinião destes sobre a organização, aspectos que condicionam o atendimento. Uma reputação tem valor e pode cativar melhores empregados e mantê-los mais anos, e pode também levar a que os clientes fiquem menos sensíveis ao preço, assim como cativar fornecedores e distribuidores Davies, G. [et. Al] (2003).

Rier e Baulmer sugerem que as organizações podem gerir a sua imagem externa (engloba e transcende a reputação corporativa) através da “identidade corporativa mix” (comportamento dos empregados face a um cliente, comunicação corporativa, e simbolismo – tangíveis e intangíveis).

O tamanho da empresa, as estruturas, a cultura, os standards, a credibilidade são elementos tangíveis e intangíveis listados por alguns autores, como interligados e influenciadores da percepção. Referem Davies, G. [et. Al] (2003) que a estas abordagens lhes falta uma comparação entre identidade e imagem (Figura 181).

Figura 181  
Fonte: Identidade, reputação e resultados, segundo a MBS (Davies, G. [et. Al], 2003, p.67).



Partindo do princípio de que a imagem (externa) está ligada à identidade (interna), os autores consideram que a gestão e controlo da reputação se faz de dentro para fora da organização.

Explicam os autores que a reputação da empresa, que decorre de uma acumulação de todas as experiências pessoais e interações, com relatos e pontos de vista de outras pessoas acerca da reputação da identidade, também é condicionada por comunicações deliberadas. Por outro, lado referem que a identidade (visão interna sobre a marca) influencia a imagem e o ponto de vista dos empregados acerca da organização, que por sua vez ajudam a formar a percepção dos clientes (aumenta com o grau de contacto directo).

Assim, conforme a figura 180, o objectivo da marca é que a experiência dos “Stakeholders” contenha elementos emocionais e racionais capazes de satisfazer clientes e staff, e embora nem sempre seja possível, espera-se que ocorra na maioria dos casos, pois levará a uma reputação positiva (Davies, G. [et. Al] 2003).

O desafio era encontrar um instrumento de medição generalizável na medição da imagem e da identidade de qualquer organização, produto ou serviço, fazendo a análise das percepções tidas, do grau de satisfação com a empresa e avaliando o desempenho financeiro (Figura 182).

A escala adoptada, a partir da personalidade humana é similar à proposta de David Aaker (1997, Figura 161), procurando uma característica própria e capaz de distinguir a organização, e analisando os diferentes pontos de vista dos “Stakeholders”.

A escala desenvolvida na Manchester Business School (MBS) teve como base a literatura existente e pesquisa efectuada em vários sectores de actividade, e continua a ser desenvolvida, embora as sete dimensões de personalidade da marca se mantenham: Satisfação, Empreendimento; Competência; “Ruthlessness”; Elegância; Machismo e Informalidade. Com este processo, procura-se um método universal, aplicável a qualquer organização em qualquer sector (Figura 183).

<sup>179</sup> - O posicionamento acontece na mente dos consumidores (com base na concorrência) e não nas intenções da empresa.

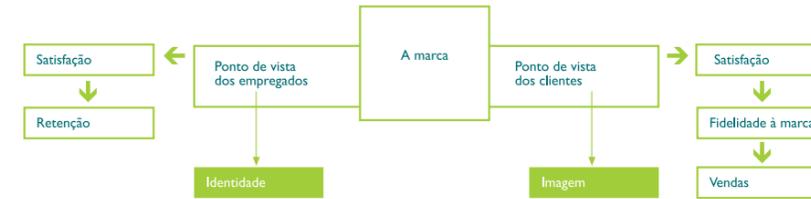


Figura 182  
Fonte: A cadeia da reputação, segundo a MBS. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.76).



Figura 183  
Fonte: Escala desenvolvida na Manchester Business School. (Davies, G. [et. Al], 2003, Marketeer n.º83, p.90)

**Satisfação**

Uma ênfase na marca, com responsabilidade social, honesta e fiável (Figura 184).

A responsabilidade social relaciona-se com satisfação clientes e indica que ser vista como socialmente responsável é algo que realça a reputação corporativa criando nos “Stakeholders” predisposição para perdoar um erro.

A responsabilidade social é um aspecto fundamental para a organização, pois, na escala, é associada a ser honesta, fiável e sincera, ou seja, dá uma visão de integridade.



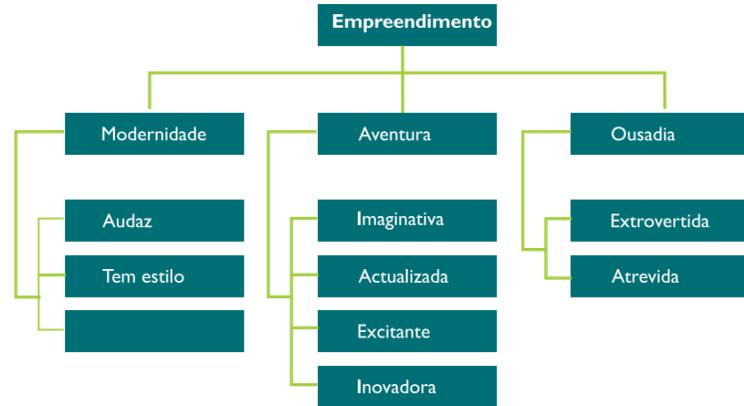
Figura 184: Satisfação  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.153).

**Empreendimento**

Relaciona-se com atributos como inovação e entusiasmo, sendo o primeiro mencionado como indicador positivo da reputação corporativa (Figura 185).

Anovidade ou modernidade podem levar a empresa a pretender contratar empregados mais jovens, uma vez que estarão em contacto directo com os clientes.

Figura 185: Empreendimento  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.153).

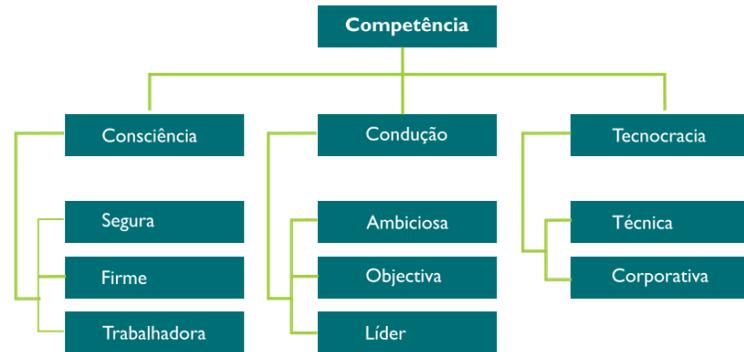


**Competência**

A dimensão da competência é semelhante à proposta de Aaker (1997).

Esta dimensão é muito relevante para marcas corporativas e individuais, assim como para a imagem e identidade (Figura 186).

Figura 186: Competência  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.154).

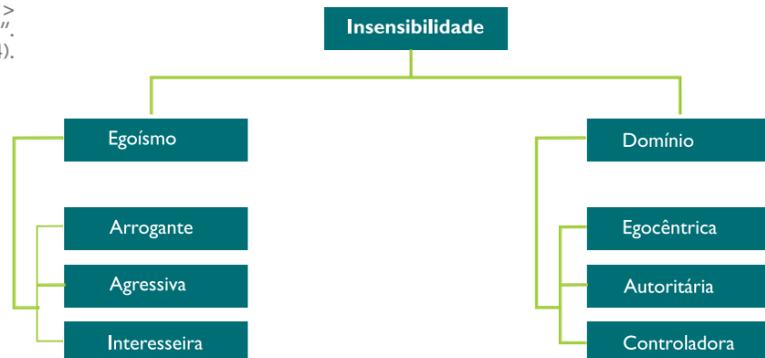


**“Ruthlessness”**

É a única dimensão negativa, identificada e correlacionada com a satisfação do staff e com a do cliente (Figura 187).

Os empregados relacionam as suas percepções com o tratamento que recebem da administração e os clientes relacionam-nas com o atendimento dos empregados.

Figura 187: “Ruthlessness”.  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.154).

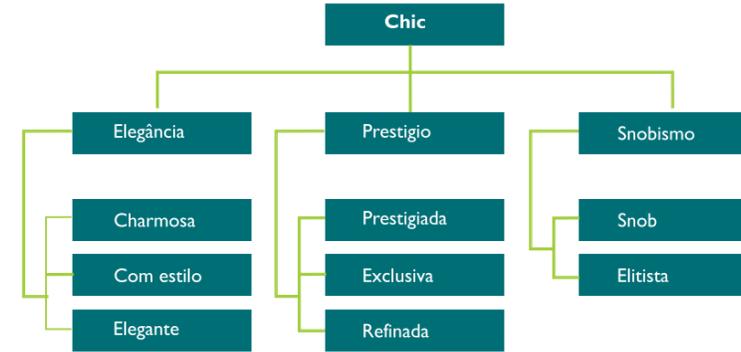


**“Chic”**

Esta dimensão (Figura 188) está muito relacionada com a “Sofisticação” de Aaker (1997).

Relaciona-se com sofisticação e com o prestígio da organização, embora esta associação não interesse a todos os empregados nem clientes porque podem ser vistos como “snobs”.

Figura 188: “chic”.  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.155).



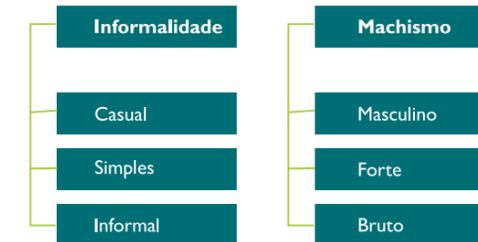
**Machismo e Informalidade**

Ainda que não estejam fortemente definidas, nem expliquem a variação da informação, estas duas dimensões foram mantidas e ambas variam com a cultura onde se encontra a organização. Pequenos factores podem revelar-se importantes em determinados contextos.

O machismo é similar a “Ruggedness” de Aaker (1997). Quando a organização transmite uma imagem de informalidade, pode levar o cliente a pensar que é mais acessível o contacto (Figura 189).

O Machismo pode transmitir a imagem de um tipo de organização muito diferente, como por exemplo uma construtora civil.

Figura 189  
Informalidade e machismo.  
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.157).



A escala contém os mesmos itens de avaliação para a identidade e para a imagem, o que permite a comparação directa entre as duas.

Se forem detectados problemas sobre a imagem e a identidade, os gestores podem resolvê-los.

**O processo:**

Os autores da MBS, acreditam que identidade e imagem estão interligadas e que deve existir harmonia entre elas (Davies, G. [et. Al] 2003).

Com o objectivo de diagnosticar uma organização, é feito um questionário relativo à personalidade corporativa aos empregados (apenas aos que têm contacto directo com o cliente) e consumidores (aos habituais, com grande conhecimento sobre a empresa e não aos potenciais). A partir do resultado, deverão ser tomadas medidas para melhorar a performance financeira e a satisfação do empregado e do cliente.

O estudo pretende descobrir as expectativas do desejo do cliente em relação à empresa — que tipo de empresa pretende - para retirar partido desses conhecimentos. Por outro lado, entender as expectativas do staff para as poder satisfazer.

Conhecendo os desejos e necessidades do staff e dos clientes, é possível traçar um plano para as satisfazer. Um empregado satisfeito e consciente da importância do seu papel na empresa (pelo que poderão ser desenvolvidas formações ou meios de comunicação sobre os valores da empresa) vai receber bem o cliente que, com base na experiência

agradável, vai julgar a organização como amigável e prestável. Criam-se condições para a lealdade do staff e do consumidor, cuja consequência é o aumento das vendas.

Os clientes leais fazem uma aquisição mais frequente dos produtos, por exemplo, no caso dos hipermercados, compram bens de primeira necessidade, são normalmente aqueles que têm o “cartão cliente” e os mais satisfeitos que preferem esses produtos aos da concorrência. Uma forma de criar lealdade do staff é a promoção e a melhoria das condições laborais/salariais.

A cadeia da reputação estabelece uma série de elos entre staff e cliente, através da imagem e da identidade, incluindo o desenvolvimento de uma missão partilhada e da comunicação desses valores para todos os “Stakeholders”.

Segundo os autores da MBS, a identidade deveria ser encarada como “a forma como se sente a cultura, o que se valoriza ou não, no meio como são executadas as coisas, o elo emocional à conduta” (Davies, G. [et. Al] 2003, p.257). Então, deverá ser possível geri-las, pois ainda que não sejam exactamente o mesmo, estão relacionadas, e mudar uma implica alterar a outra.

Se, por um lado, existem aspectos de identidade não negociáveis (valores constantes), por outro, é possível modificar outros como a relação empregado - cliente, a identidade visual, e a política de recrutamento.

O kit da reputação representa alguns dos pontos nos quais as empresas poderão investir para melhorar a sua reputação, não representando no esquema qualquer ordem ou exclusividade, pois dependerá do seu contacto concorrencial (Figura 190).

>  
Figura 190  
Fonte: kit da reputação. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.216).

<b>Tangíveis</b> (design de edifícios, selecção de cores, mobiliário, sinalética)
<b>Temperamento</b> (iluminação, som, cheiro)
<b>Formação</b> (especialmente para o contacto directo entre clientes e empregados) Valores comunicacionais (treino de indução, missão e visão, comunicação interna, comunicação externa)
<b>Identidade corporativa</b> (logótipo, cabeçalho, sinalética)
<b>Cultura de gestão</b> (formação para que os gestores identifiquem micro-comportamentos apropriados)
<b>Recrutamento</b> (pagamento extra ao pessoal disposto a aderir aos valores desejados).

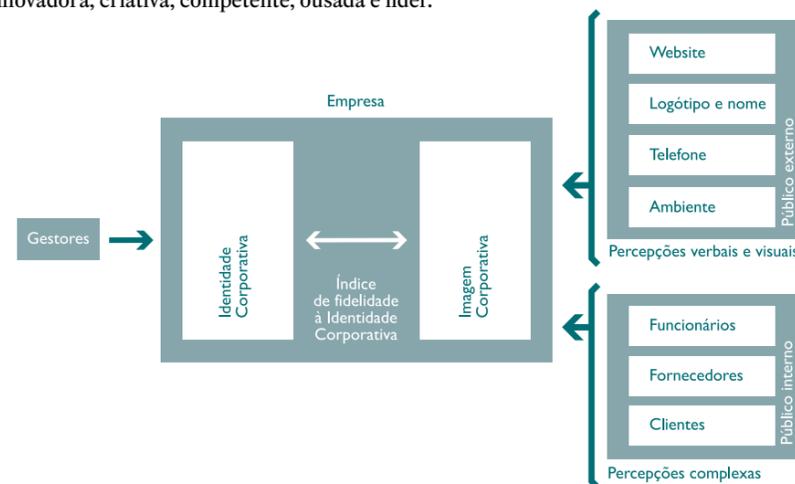
Lígia Fascioni (2006)<sup>180</sup> desenvolveu o método GIIC(r) - Gestão Integrada da Identidade Corporativa - para estabelecer um equilíbrio entre a imagem e a identidade corporativa. O método de Fascioni (2006) começa por avaliar a Imagem Corporativa através da recolha das percepções do público interno (clientes e fornecedores já com conhecimentos sobre a empresa) e externo (comunidade em geral sem conhecimento algum sobre a empresa), confrontando-as com um questionário, também preenchido pelos gestores da empresa (Figura 191), para depois estabelecer directrizes para a identidade visual corporativa e a conduta da empresa.

Com as percepções do público interno, Fascioni (2006) pretende identificar a imagem real da empresa, enquanto que, com as do externo, detecta a imagem corporativa aparente.

Os gestores preenchem o questionário em conjunto e de comum acordo, enquanto todos os restantes inquiridos o fazem de modo individual. No questionário, os inquiridos devem estabelecer o grau de relação (numa escala de seis pontos) entre a empresa e dez adjectivos, como por exemplo: ética, responsável, amigável, bem sucedida e confiável, inovadora, criativa, competente, ousada e líder.

<sup>180</sup> - FASCIONI, Lígia. Quem sua empresa pensa que é? Ciência Moderna, 2006. ISBN: 8573934611

>  
Figura 191  
Fonte: Fascioni (2006)



Ao nível do público externo, são avaliadas percepções verbais e visuais da empresa em que os inquiridos têm contacto com a empresa de forma monitorizada, através da divisão em quatro grupos, para avaliar o nome da empresa, informações verbais, a marca gráfica, o site de internet e o ambiente corporativo.

O público interno avalia as percepções complexas relacionadas com a conduta da empresa ao nível humano, comercial, privado, ético, moral, etc. Posteriormente, todos os dados são tratados com a lógica difusa e combinados de modo a revelarem resultados.

O método GIIC(r) - Gestão Integrada da Identidade Corporativa - é ainda composto por diversos módulos como “Sensibilização”, onde se explica aos colaboradores a importância de cada um deles na construção da imagem corporativa, ou o “Identidade”, que consiste num workshop onde se identifica a Identidade Corporativa, entre muitos outros, como “nome, pessoas, impressos, ambiente, produtos, apresentações, atendimento ao cliente e comunicação”, que culminam um relatório final entregue à empresa.

Com base nos dados recolhidos sobre a identidade e a imagem corporativa inserido no módulo “Identidade” do GIIC(r), Fascioni (2006) propõe a utilização de uma tabela ou matriz de recomendações como apoio ao designer de comunicação:

Nas propostas de Davies, G. [et. Al] (2003) e de Fascioni (2006) encontra-se a preocupação de analisar os públicos interno e externo da organização. Porém, na perspectiva de Davies, G. [et. Al] (2003), a visão interna do staff parece ser importante apenas ao nível da retenção dos bons colaboradores e para os tornar (apenas aos que contactam directamente com o público) sensíveis à comunicação da empresa, através da satisfação profissional e pessoal.

Critério	Identidade	Recomendações
Forma	Séria e formal, perfeccionista, flexível e comedida.	As formas são claras e rectas, evidenciando seriedade e formalidade; As formas demonstram flexibilidade, adequando-se a tipos diferentes de aplicação; As formas devem ser exactas, simétricas e alinhadas; As formas devem ter pregnância.
Cores	Jovem, forte, tecnológica.	As cores devem ser discretas e relacionadas com o sector tecnológico, o azul e o cinza (prata); O tom escolhido não deve ser muito escuro (excesso de seriedade), nem muito chamativo.
Tipografia	Flexível, discreta e perfeccionista	A tipografia deve ser simples (de preferência sem serifa); Não usar tipografia manuscrita.

<  
Figura 192  
Exemplo de Matriz de Recomendações  
Módulo Visual  
Fonte: [http://www.ligiafascioni.com.br/artigos/PD2006\\_ligia.pdf](http://www.ligiafascioni.com.br/artigos/PD2006_ligia.pdf), consultado em 1 de Outubro de 2007

No caso de Fascioni (2006), a opinião do público interno é importante, não apenas para a estabelecer meios de melhorar condições profissionais e sensibilizar os colaboradores, mas, inicialmente, para aproveitar a vivência e o conhecimento profundo da imagem corporativa de dentro para fora.

Contrariamente a Davies, G. [et. Al] (2003), a proposta de Fascioni (2006) possibilita a avaliação da identidade visual corporativa e a particularidade. Um dado importante é a proposta de Fascioni (2006) para avaliar a Identidade Visual desde o ponto de vista do primeiro olhar, permitindo que a avaliação visual fique independente da experiências boas ou más oriundas de contactos prévios com a empresa, produto ou serviço.

O método de Fascioni (2006) mostra-se como sendo mais pormenorizado e flexível pela sua subdivisão em módulos aplicáveis a cada caso, muito embora os questionários que servem de suporte contenham questões mais abstractas e sejam, em geral, menos universais em termos de aplicabilidade. Na globalidade a proposta de Fascioni (2006) é flexível, no particular poderia ajustar-se mais a avaliar às diferentes perspectivas “Stakeholders”, pelo que seria desejável personalizar os questionários em função dos grupos de inquiridos.

## 7 IDENTIDADE VISUAL CORPORATIVA

### 6.1 AUDITORIA DE IMAGEM CORPORATIVA

Um bom projecto de identidade visual corporativa é aquele que, visualmente e através do tom de linguagem da marca, consegue passar correctamente (e com verdade) os valores expressos na visão, missão e posicionamento. Atendendo a que a imagem corporativa depende sobretudo dos diferentes stakeholders, as empresas investem grandes somas de dinheiro com o objectivo de conhecer o modo como são percebidas pelos diferentes públicos, e também as razões que originaram tal reputação. Para tal, é necessário contextualizar a empresa no mercado e face aos concorrentes directos e indirectos, bem como obter dados sobre prospecção de tendências.

A Auditoria de Imagem Corporativa consiste sobretudo num conjunto de questionários, reflexões e entrevistas feitas face-a-face com stakeholders chave, normalmente aqueles que têm contacto directo com o cliente e alguma responsabilidade para com a actividade em causa. Dos grupos entrevistados e inquiridos, podem constar os administradores, o staff, os média, os clientes principais, ex-clientes e a comunidade em geral. O questionário aos gestores poderá fornecer dados concretos sobre o volume de negócios nos últimos cinco anos, ajudar a identificar os valores corporativos, e dar a visão dos administradores sobre a própria empresa (normalmente uma visão idealizada). O questionário ao staff pode mostrar a satisfação dos empregados na empresa e a sua visão de internos sobre a mesma. Quanto aos média e à população em geral, tenderão a evidenciar a opinião de quem conhece a empresa através dos seus meios de comunicação directos e indirectos. Os clientes actuais e ex-clientes são importantes como ponto de comparação com empresas, produtos ou serviços concorrentes e para situar o nível de preferência de marca.

Em paralelo, serão realizadas outras recolhas de dados sobre o mercado e as tendências do sector, com base em estudos na análise e comparação com a estratégia dos concorrentes, bem como a previsão de tendências.

Poderá ser realizado um Mapa de Concorrentes, ou seja, uma grelha onde são listadas e decompostas as marcas gráficas concorrentes e diacrónicas do mesmo sector de actividade, cujo objectivo será extrair conclusões relativas à linguagem gráfica (por aproximação ou afastamento ao que existe)<sup>181</sup>.

Recorrer à Auditoria de Imagem Corporativa é especialmente útil sempre que a empresa necessita de dados qualitativos e quantitativos sobre a sua Imagem Corporativa, nomeadamente ao iniciar um projecto de revitalização ou redesign da Identidade Visual Corporativa.

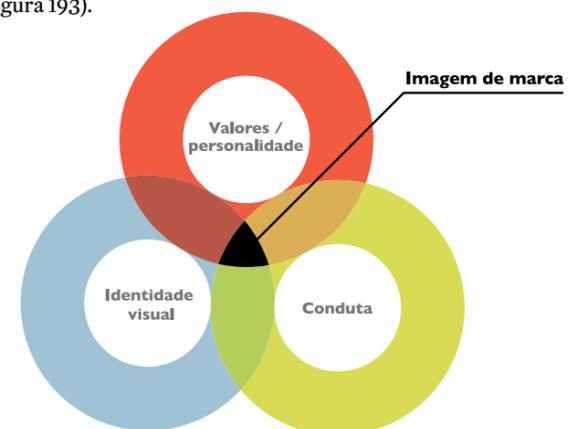
<sup>181</sup> - Por exemplo o sector farmacêutico está conotado com a cor verde (complementar do vermelho) associada à seiva das plantas (sangue das plantas) e ao fabrico tradicional dos medicamentos.

Embora não seja propósito desta obra<sup>182</sup> tratar sobre Identidade Visual Corporativa (IVC), a mesma ficaria incompleta sem a breve explanação que será feita.

Uma marca depende de valores e só resulta se os intervenientes os interiorizarem e acreditarem neles. Para isso, os emissores devem acreditar na marca e em valores comuns partilhados, os quais devem ser transmitidos de forma clara e coerente em todos os tipos de acção corporativa.

Caso a marca gráfica não seja usada de forma coerente e consistente ou os restantes elementos de identidade não sejam coerentes, perde-se a lógica do discurso que permite o reconhecimento.

A marca gráfica não é publicidade ou banda desenhada e não se deve pretender que esta transmita todos os valores corporativos, mas sim que esta seja um meio de reforço e interligação dos meios de comunicação. É a publicidade, a qualidade do produto ou serviço que têm o papel de explicar o posicionamento da marca e de lhe atribuir significados ou valores (Figura 193).



< Figura 193

Se a estratégia de comunicação e a marca gráfica não forem suportadas por um discurso e acções corporativas coerentes, a marca não terá sucesso, pois as expectativas criadas não são satisfeitas e correspondentes à oferta... A imagem de marca será contrária aos interesses corporativos.

O valor da marca depende das associações ou analogias feitas pelo público, e da capacidade deste em reconhecer a empresa produto ou serviço, mas sobretudo da valorização monetária e simbólica que lhe confer.

O objectivo de um projecto de Identidade Visual Corporativa é conseguir definir um sistema de signos descodificáveis pelos stakeholders do modo pretendido, sem que para tal se minta ou se recorra a métodos pouco éticos.

Para que o sistema de Identidade Visual Corporativa funcione, é necessário que este seja coerente com os valores corporativos expressos na missão e no posicionamento, e as manifestações visuais devem ajustar-se entre elas.

Depois de definido o objectivo, missão e metas, define-se a personalidade da marca desde o seu nome ao seu comportamento e conduta, coerentes com os valores da identidade em causa.

A definição da personalidade (e identificação de um arquétipo emocional) da marca faz-se, primeiro, ao nível escrito (identificação dos valores), depois, ao nível visual e sonoro (definição do tom da comunicação) e deve manter-se ao nível da conduta (não fazer nada que seja contrário aos valores).

Partindo do princípio de que existem dados (que podem ser oriundos de uma auditoria de imagem corporativa) suficientes sobre a empresa, seu funcionamento interno e externo, identidade, o sector de actividade e os concorrentes e o modo como é percebida, podem definir-se os signos de identidade. Neste ponto, o projecto pode tratar da revitalização da imagem corporativa (converter aspectos negativos em positivos agindo sobre a qualidade),

<sup>182</sup> - A Identidade Visual Corporativa é objecto de estudo em obra posterior do mesmo autor deste livro.

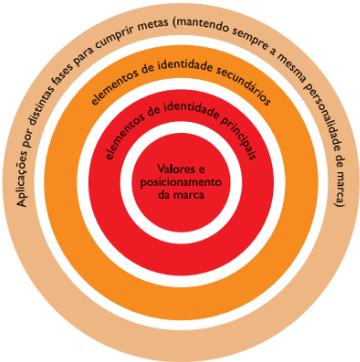


Figura 194  
Fonte: adaptado de Mono (2004, p.19)

redesign (atualização da identidade visual, por exemplo, quando a actual já não é representativa ao negócio ou valores corporativos) ou definição da identidade visual (quando a empresa é recente).

Numa primeira fase, é definida conceptualmente a marca em função da missão e do posicionamento, o tipo de arquitectura da identidade visual e os objectivos. De seguida, passa-se aos elementos base (nome, marca gráfica, cores) da Identidade Visual Corporativa, depois, os secundários (estilo tipográfico, estilo de imagens, layouts publicitários e publicações, tom da comunicação escrita, sonora e olfactiva, paleta de cores e hierarquia de elementos) e, por fim, seguem-se as aplicações da marca gráfica.

Para definir conceptualmente e graficamente a marca, pode escrever-se um texto, mas é por vezes mais conveniente ao designer de comunicação trabalhar apenas com meios de expressão visual. Exemplo disso são os Mood boards também conhecidos como imagem robot (brand picture) e erradamente confundidos com painéis ou paletas de tendências. Na verdade, são composições feitas de retalhos de imagens inspiradoras ou transmissoras de sensações e sentimentos que formam um estado de espírito, uma atmosfera ou clima capaz de definir graficamente a marca. Trata-se de painéis orientadores, capazes de ajudar a organizar ideias de forma rápida, eficaz e criativa, mas também se revelam uma excelente ferramenta de diálogo com o cliente.

Embora também seja uma forma de prototipagem rápida, é conveniente que os recortes sejam organizados em redor de um centro de atenção e evitando subdivisão de zonas, em benefício da sensação do todo.

Os elementos comunicacionais são estruturados e agrupados em função de objectivos, (Figura 195) como considera a empresa de design Mono sediada em Londres: *“os diferentes elementos que conformam a linguagem da marca desempenham diversos papéis na identidade. Por exemplo, enquanto que o estilo tipográfico confere consistência à marca, o fotográfico é portador de um conjunto de mensagens emocionais”* (Mono, 2004, p.19)<sup>183</sup>.

<sup>183</sup> - MONO, Identidad corporativa: del brief a la solución final. Barcelona: Editorial Gustavo Gili. 2004. ISBN: 84-252-2074-2

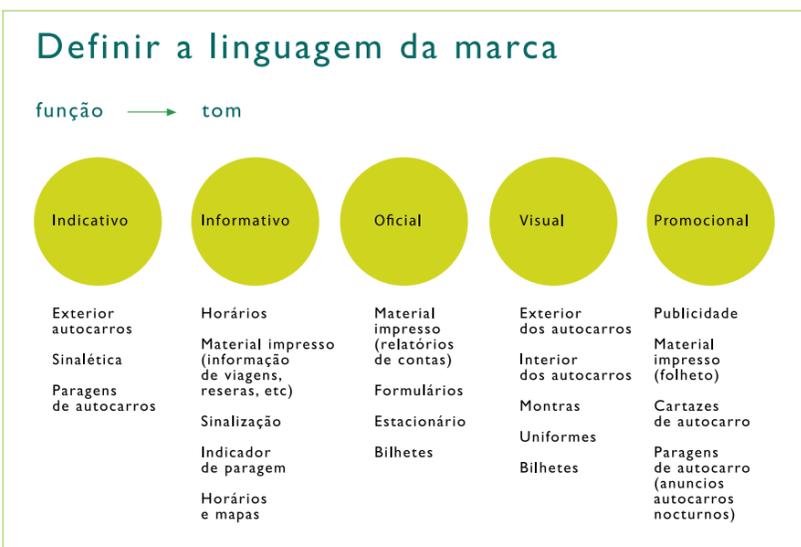


Figura 195  
Fonte: adaptado de Mono (2004, p.19). Trata-se de um esquema explicativo do papel de cada elemento de identidade, definido para a empresa Connexion.

Alina Wheeler (2003)<sup>184</sup> afirma que o cérebro se recorda primeiro das formas, que podem ser imediatamente identificadas e, de seguida, das cores, enquanto que as palavras têm de ser decodificadas. Assim, conclui-se que o cérebro leva mais tempo a decodificar o conteúdo da marca gráfica do que a perceber a forma e a cor.

A marca tem a dupla condição: material (componente física para marcar, autenticar e diferenciar) e comunicativa (signo visível e reconhecível). A sua componente comunicativa faz parte do repertório da Identidade Visual Corporativa e tem a sua própria linguagem ou discurso gráfico, que deve ser coerente com o semântico (nome e empresa). O tom de linguagem da marca é, no fundo, a forma como esta se veste, comporta e fala, pelo que pode se alterar ao longo do tempo ou dependendo de para que público se dirige (Figura 196). Algumas marcas recorrem a grafismos identitários secundários, como reforço da marca gráfica, os quais podem posicionar de formas diferentes (Figura 197).

<sup>184</sup> - WHEELER, Alina. Designing Brand Identity: A complete guide to creating, building, and Maintaining Strong Brands. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 2003. ISBN: 0-471-21326-8



Figura 196  
Fonte: Melissa Davis (2005, p.84).



Figura 197  
Fonte: Produto Sapo ADSL

## 8 CONCLUSÕES

Visualmente a marca gráfica pode assumir diversas retóricas visuais que não serão explanadas nesta publicação, mas importa referir que esta deve (Joan Costa) representar os valores corporativos, apresentando-se simples, original, universal, normalizada. Em paralelo com o projecto de Identidade Visual Corporativa, poderá ser desenvolvido um caderno ou manual de normas gráficas onde constam os dados essenciais para compreender o conceito de identidade, a sua importância e a sua implementação correcta. Geralmente, os manuais de normas são encarados de forma errada e elaborados a partir de uma receita que se vai passando, quando na verdade devem ser criados à medida de cada caso.

É importante que o manual de normas inclua todos os dados necessários à compreensão dos valores corporativos, alertando também para a importância de se para a implementação coerente do projecto de Identidade Visual Corporativa. Deve depois explicar, caso-a-caso, como reproduzir correctamente cada objecto de comunicação, desde o estacionário aos layouts e restantes aplicações. Normalmente, os manuais de normas não são reproduzidos em grandes séries, o que depende bastante da dimensão da empresa e da sua estratégia, pois têm vindo a ser publicados em formato digital (mais económico e fácil de partilhar) e a ser utilizados como ferramenta de comunicação da identidade a públicos externos à empresa (clientes e população em geral). O mito de que o caderno de normas é um instrumento secreto está a desaparecer à medida que as empresas entendem que não se pode copiar com sucesso um conceito de identidade, mas apenas produtos e fracas imitações da marca.

As necessidades de uma cooperativa vitivinícola não são as de uma empresa ou grupo de telecomunicações, pelo que não devem ter um manual de normas gráficas com uma estrutura e conteúdos semelhantes, mas antes ajustados. Em alguns casos, por exemplo, microempresas, em vez do manual poderá ser preferível um Kit de normas gráficas, onde constarão somente as principais normas de utilização da marca gráfica e dos elementos base de identidade visual.

A par do manual de normas gráficas e do projecto de identidade, pode ser elaborado uma estratégia de Identidade Visual Corporativa, normalmente incluindo documentos escritos, contendo o plano estratégico de comunicação e de meios, esquemas, gráficos de Gant ou timelines contendo as sequências temporais com datas precisas e as indicações necessárias à boa gestão e implementação estratégica.

À medida que se vai desenvolvendo o projecto de Identidade Visual Corporativa, em diversas fases (mesmo depois da implementação), podem ser usados focus groups, estudos de opinião ou pesquisas com o objectivo de auscultar e fazer reparos na estratégia geral e no particular.

### O sistema semiótico corporativo

A Marca ou Imagem Corporativa como um todo é um fenómeno mental que resulta de associações de significados, que o público vai acumulando através dos contactos directos e indirectos com a organização. Neste contexto, a organização aparece como um sistema semiótico onde tudo significa<sup>185</sup>, e contribui para a construção de uma imagem mental de passível reconstrução constante. Neste sentido, a marca aparece como um conceito, uma filosofia ou mundo simbólico partilhado (código) por um grupo ou, como refere Maria João Vasconcelos<sup>186</sup>, “*é uma ideologia, uma diferença, um ser vivo, uma comunidade e uma reinvenção constante*”.

Em termos de comunicação, a marca deixa de ser um mero signo e passa a ser um código, quando se transforma num sistema de significados interrelacionados com a organização da empresa e com a cultura da sociedade em causa. Ao longo do tempo, a marca deixou de cumprir uma função de mera distinção e ganhou significados mais amplos, como a representação de um conceito corporativo, visão ou ideal de vida.

A teoria de motivação de Abraham Maslow (1992) poderá ajudar a compreender porque é que a produção e a marca deixaram de se centrar no plano material (satisfação de necessidades essenciais físicas - diferenciação material), para transitarem para o social e para o simbólico (realização e satisfação pessoal de ideias e mitos), onde a experiência assume um lugar de destaque. A lógica empresarial contemporânea parece considerar que o consumidor (oriundo da economia da produção) desaparece para dar lugar ao cliente (economia da informação), cada vez mais informado e exigente. Da mesma forma, as empresas passam a considerar novos públicos ou múltiplos “stakeholders” cujas necessidades, desejos e experiências devem ser satisfeitos.

Profundamente marcado pela globalização, o produto contemporâneo aparece cada vez mais como um serviço para dar resposta a necessidades individuais ou de pequenos grupos. O capital marca faz a diferença e parece ser mais importante para a fidelidade do consumidor do que o produto em si, na medida em que apela à razão e aos sentimentos, em simultâneo. Neste contexto, as organizações contemporâneas surgem como centros emissores e receptores de significados, que procuram criar valor no serviço ao cliente (colectivo e individual), de forma a obter um imagem de marca positiva (imagem mental ou mundo simbólico colectivo).

### A marca gráfica

Se, na sua totalidade, a Marca ou Imagem Corporativa resulta do sistema semiótico, a marca gráfica é um componente da Identidade Visual Corporativa, e é aquele que se encontra em quase todos os contactos que a empresa estabelece com os seus interlocutores, que rapidamente lhe outorgam os atributos corporativos (Chaves e Belluccia, 2003). Este facto explica porque se costuma acreditar que é a marca gráfica a transmitir todos os atributos corporativos, mas também porque é impossível que, por si só, consiga salvar uma má estratégia de comunicação.

Os antecedentes históricos da marca mostram que a função semântica dos signos da identidade começou por ser a de identificação ou referência directa ao produtor e que foi ganhando outras, dependendo da forma como foram sendo usados e associados. Na actualidade, a marca gráfica, sem se limitar<sup>187</sup>, aparece como um contentor dos valores corporativos, bem como da reputação corporativa. Num sistema semiótico corporativo, nem tudo comunica, mas sempre significa (Joan Costa, 2003), e, como tal, a marca gráfica “não diz tudo”: é antes uma parte integrante do discurso e portadora dele em simultâneo.

### Gestão da identidade corporativa

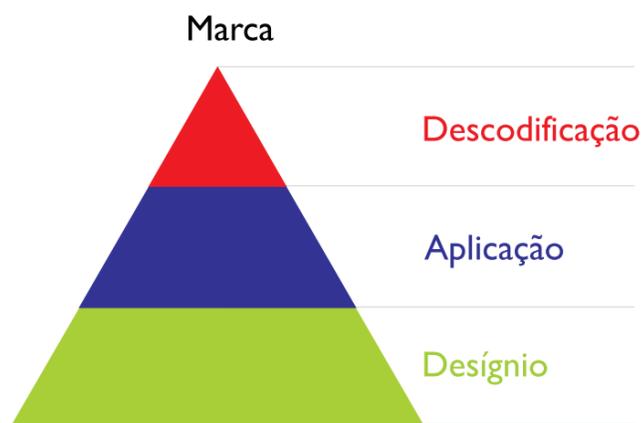
Sendo a marca um código de valores corporativos (sistema de signos identitários relacionados) que contribui para a construção da Imagem Corporativa (mundo simbólico colectivo), o único modo de obter um resultado benéfico à empresa é garantir que as mensagens, directa e indirectamente transmitidas, são coerentes com os valores corporativos. Ou seja, os diversos significados oriundos da empresa são coerentes a nível semântico e retórico (aplicação) como designio (intenção) e que são percebidas do modo e no tempo oportuno, de forma a obter o entendimento desejado (descodificação) e com ele a imagem corporativa (Figura 198).

<sup>185</sup> - Marca gráfica, sonora ou olfactiva, da embalagem, da arquitectura e estado dos edifícios e ambientes de alojamento das organizações, da qualidade dos produtos e dos serviços, da interface com os empregados, dos anúncios e artigos de imprensa, da comunicação institucional, das opiniões de amigos, de inimigos e do público em geral, de rumores, etc.).

<sup>186</sup> - 14 de Novembro de 2004, em representação da Brandia Network. “Semana Nacional do Marketing: Marcas o 5º Poder”, da APPM.

<sup>187</sup> - A marca gráfica é um signo de identidade que comunica pela forma (primeiro olhar) e pelo conteúdo (descodificação).

Figura 198 - do signo ao código

**O desígnio:**

Ao nível do desígnio, encontra-se a estratégia, como resultado de um cruzamento de dados entre valores da identidade corporativa e os interesses ou oportunidades de mercado.

Os autores estudados propõem formas de gerir a construção do mundo simbólico (ou pelo menos de a tornar positiva aos interesses da empresa), agindo sobre os sistemas e subsistemas de signos e suas associações.

A satisfação do cliente pode gerar fidelização que, por sua vez, garante algum nível de estabilidade no volume de vendas, na medida em que o consumo é repetido (pois a experiência é positiva e única). Porém, os modelos de gestão de identidade são formas de compreender e gerir a identidade e não meras receitas adaptáveis a qualquer caso. São um meio de reflexão e de posicionamento da própria marca no negócio da empresa.

A interiorização e a definição da personalidade da marca a criar é fundamental para a definição de uma estratégia corporativa correcta. Porém, esta, em igual medida é dependente de um processo de design adequado que permita que o público se aproprie desses valores corporativos. Ou seja, nem sempre a intenção corresponde à descodificação, pois falha a aplicação ou o seu processo de implementação.

**A aplicação:**

Atendendo a que identidade Visual é a forma mais visível da Identidade, referem Chaves e Belluccia (2003, p.43) que *“a qualidade cultural da componente gráfica institucional opera como um dos indicadores mais alusivos da qualidade da organização”*. Neste contexto, o design de comunicação surge como um dos principais meios de materialização dos valores corporativos.

Cabe ao designer interpretar e conhecer a personalidade corporativa e de lhe conferir um sentido estratégico, através do discurso gráfico que atribui aos signos de identidade, garantindo a sua presença estável e coerente com o sistema de identidade.

Para transmitir os valores corporativos, o designer deve conhecer a realidade e a identidade de cada empresa em específico, pois como esclarecem Chaves e Belluccia (2003, p.48) para além de cada organização ser única, *“poucas podem reduzir a sua comunicação com os seus interlocutores a uma única linguagem: temáticas e públicos distintos forçam à passagem do discurso corporativo para várias retóricas”*. Contudo, a marca gráfica não é uma publicidade e deve manter-se sempre coerente com a identidade corporativa. Para aproximar uma empresa a um segmento jovem, deve reforçar-se a linguagem publicitária, a oferta, o produto, o serviço, em vez de alterar a marca gráfica para que se assemelhe à de uma banda de música, por exemplo.

A selecção dos elementos que compõem a forma da marca gráfica tem influência sobre a percepção ou descodificação do conjunto. Clotilde Perez (2004, p.59) refere que

*“linhas rectas e ângulos (vértices) estão associados à rigidez, à firmeza e à masculinidade. Curvas e ondulações expressam dinamismo, sensualidade e feminilidade. Linhas em ziguezague representam energia, cólera, agitação e podem causar sensação de choque. Já linhas tracejadas estão associadas a descontinuidade, nervosismo, indecisão e fragmentação. As paralelas verticais representam apoio e sustentação, e assim por diante”*, considerando ainda que a relação entre elementos (o ângulo, a simetria e a proporção) Também o próprio suporte de aplicação pode alterar a retórica da marca gráfica ou chegar mesmo a condicionar a sua representação formal, como ocorria com as marcas de canteiro, nas ânforas ou no caso das marcas de gado.

Uma das formas clássicas para a selecção do signo de identificação institucional é um ícone descritivo da actividade (a caneca de cerveja para o bar, etc.), sistema utilizado com frequência na Idade Média, típico de um mercado baseado na procura e num contexto de grande iliteracia. O sistema ainda é utilizado actualmente sobretudo por pequenas empresas ou por sistemas de gestão improvisados, uma prática que Chaves e Belluccia (2003) dizem carecer de sentido, pois é o mesmo que *“pedir que os nomes das pessoas descrevam a sua profissão”*. Porém, em determinados casos, a marca gráfica descritiva parece ter o mesmo sucesso e fazer todo o sentido como signo natural (como é o caso português de Santa Maria da Feira), mas no caso das empresas, uma evolução tecnológica (uma empresa cujo símbolo é uma disquete) ou uma ampliação de serviços podem tornar obsoleto um signo identificador descritivo de um produto ou serviço.

A selecção dos signos de identificação não obedece a regras e tem uma natureza arbitrária como está patente na metáfora gráfica da maçã da Apple ou no símbolo da BP, mas que deve ser um reforço ou uma síntese dos valores corporativos a transmitir e nunca contrário a estes.

Também a cor é um signo da identidade, se for usada de forma consistente em vários elementos comunicacionais, ou pode inclusivamente ajudar a definir diferentes linhas e subcategorias de produtos ou marcas (Clotilde Perez, 2004). Todavia, a cor tem a sua própria retórica e semântica (conferidos pela percepção que cada cor causa e pela sua simbologia), que não devem ser incoerentes com a marca gráfica onde vai ser aplicada, os valores da identidade ou o interesse estratégico.

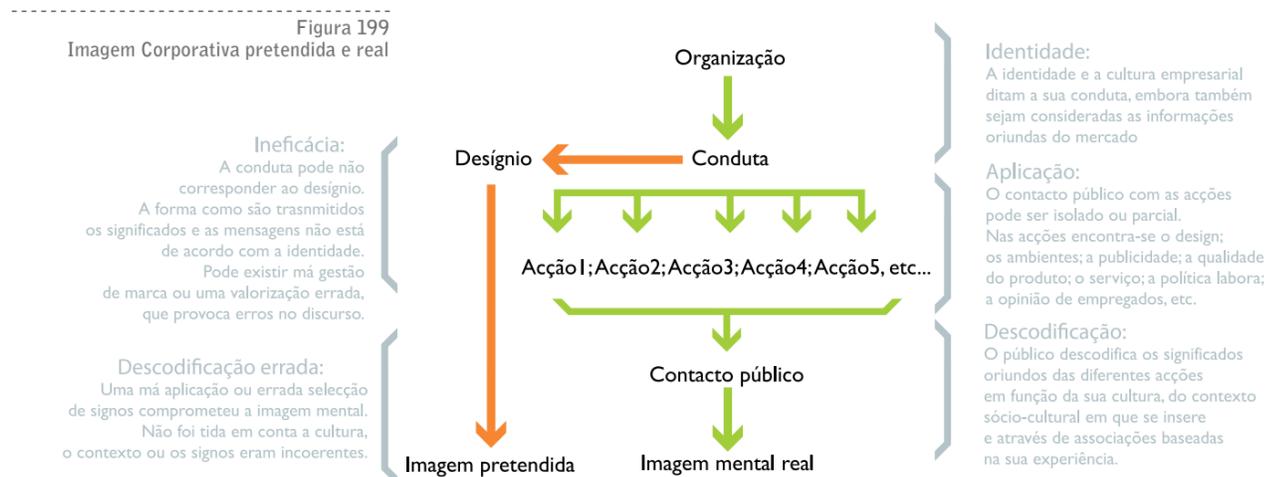
Assim, para que a comunicação e a marca gráfica seja eficazes, o *“estilo”* deve adaptar-se à mensagem, reforçando o sentido da retórica institucional.

**A descodificação:**

Os projectos de identidade gráfica standard resultam em grande medida da falta de capacidade dos gestores para gerir o design com critérios técnicos e conhecimento objectivo sobre o caso específico, levando-os com frequência à imitação dos concorrentes (Chaves e Belluccia, 2003). O designer limita-se a projectar os signos identitários usando grafismos em voga, adequando-os muitas vezes ao seu gosto, ao dos seus clientes ou ao do mercado, conferindo um estilo em curso - estiliza a marca gráfica adaptando a mensagem ao estilo. Neste caso, confunde-se identificação com adequação à moda, dois conceitos que, ao nível da identidade corporativa, são opostos.

Os projectos de identidade gráfica de *“alta qualidade”* adaptam o estilo à mensagem, detectando o tipo de retórica mais adequado à organização em causa (em função da sua identidade e do seu posicionamento) e aplicam-no ao design da marca gráfica (por exemplo através da forma e da arquitectura da marca) e restantes signos. Como afirmam Chaves e Belluccia (2003, p.40), *“a criatividade do design não reside, na mera originalidade da forma do signo mas na resposta satisfatória a todas as múltiplas exigências objectivas do caso em concreto”*. O projecto de identidade gráfica de qualidade é aquele que consegue que o público se aproprie dos seus valores.

Independentemente da sua qualidade gráfica, uma má comunicação da identidade visual pode levar a erros na imagem corporativa (ver figura 199), como ocorreu com a Opel, cuja marca global se esgotou num único modelo - o Opel Corsa, contrariamente ao que ocorreu por exemplo com a Mercedes Benz (Joan Costa, 2003). Neste caso, terão falhado a diferenciação dos discursos, ou seja, o que é o produto, a identidade e a sua comunicação, não havendo problemas com a marca gráfica.



Segundo Chaves e Belluccia (2003), existem três níveis de reconhecimento de inserção social de um signo de identificação institucional (marca gráfica), relacionados com o grau de aceitação social ou símbolo partilhado: implantação (simplesmente colocou-se a marca gráfica em uso, a qual cumpre a sua função base - a identificação); naturalização (a marca gráfica foi assumida como parte indissociável da empresa, perdendo o carácter aleatório e passando a ser natural) e consagração (a marca gráfica foi assumida e associada intimamente à empresa, mas tem valor simbólico próprio).

O primeiro nível refere-se aos casos em que existe uma má implementação dos seus signos de identidade, que pode dever-se a diferentes razões como uma má gestão, a falta de coerência e visibilidade, ou uma lógica de aplicação desordenada que impossibilita a transmissão do código. O segundo é o desejável estrategicamente para qualquer empresa, pois consegue-se a notoriedade da marca e o seu reconhecimento social, podendo associar-se-lhe novos produtos ou submarcas com maiores garantias de sucesso. No terceiro nível, a marca gráfica passa a representar mais do que a própria empresa, em resultado da sua qualidade gráfica intrínseca, da sua utilização constante, coerente e os valores míticos associados a esta. Transforma-se a marca em líder de identificação corporativa, como são exemplo a BMW, Mercedes Benz associadas à indústria alemã, ou a automóveis seguros e de qualidade.

#### O papel do designer na gestão da identidade corporativa

O trabalho do designer não é um conjunto de decisões de sequência linear, mas um sistema capaz de criar relações de significado de influência recíproca, em que, por exemplo, a retórica a semântica interagem (Chaves e Belluccia, 2003). A representação gráfica de um mesmo conceito ou objecto pode assumir diferentes estilos (rigoroso, realista, simples, irregular, expressivo, sintético, etc.) e com eles condicionar o conteúdo semântico. Neste caso, a retórica condiciona a semântica, evidenciando que o “estilo” posiciona o signo no contexto referencial dos valores corporativos e descreve a sua personalidade (Chaves e Belluccia, 2003).

Chaves e Belluccia (2003, p.42) consideram que a cultura gráfica é composta por uma rede complexa de géneros e linguagens heterogéneas próprias da comunicação humana. Consideram que o projecto de identidade gráfica de qualidade é aquele que consegue “seleccionar a linguagem ou as linguagens adequadas a cada caso e interpretá-las com domínio absolutos dos seus princípios”, pois só desta forma se conseguirá a noção de pertença que é diferente da de posse.

O design de comunicação não é apenas uma mera forma neutra de materializar mensagens da identidade corporativa, mas também um modo de as otimizar estrategicamente em função do seu público e de reforçar o seu significado através do estilo de representação gráfica. Quando o projecto de identidade gráfica ou visual é desenvolvido, implementado e gerido correctamente, possibilita que o público se aproprie dos valores corporativos correctos.

#### O design é interdependente do seu contexto

Especificamente, o processo do design é influenciado pelas alterações sociais e económicas, pelas alterações e evoluções tecnológicas, pela gestão das empresas e pelas mudanças culturais que se acentuaram com a globalização. O design não é uma prática isolada desses elementos mais amplos e, frequentemente, mais parece ser uma reacção resultante da consciência de que a mudança é urgente (John Heskett, 2005).

A própria história do design é disso exemplo, bem como a influência da tecnologia sobre a comunicação, por exemplo, ao possibilitar que um cliente personalize o seu produto a qualquer hora e desde o seu computador pessoal, exigindo interfaces capazes de garantir uma experiência agradável.

A tecnologia altera os próprios métodos do designer através do uso do computador e das suas consequências sobre o aspecto da marca gráfica.

O próprio contexto onde se insere a marca ou a forma como é apresentada ao público vai ditar o seu sucesso, por razões que por vezes escapam a qualquer estratégia ou às capacidades de previsão do designer.

Em 1997, a British Airways (BA) apostou numa mudança da sua identidade visual para evidenciar qualidade de serviços e se aproximar dos seus diferentes públicos, cujo lançamento desastrosamente coincidiu com greves dos pilotos, que levaram ao cancelamento de voos (John Heskett, 2005). Porém, grande parte da polémica relacionava-se com o facto do projecto de identidade visual que se subdividir em dois níveis de discurso: o primeiro é corporativo (a marca gráfica aplicada na frente do avião), seguindo a associação nacionalista em curso nas companhias aéreas; o segundo consistiu em aplicar um motivo étnico na cauda do avião em função do país para onde se destina frequentemente. Os britânicos não entenderam que 60% dos passageiros da BA são estrangeiros e que a companhia estabelecia dois tipos de discurso, um dos quais nacionalista, levaram a uma substituição gradual do elemento étnico por uma representação da bandeira inglesa.

Um outro caso deu-se no ano 2000 quando a empresa British Petroleum (BP) se deu conta de que a sua marca gráfica não espelhava a nova estratégia corporativa sob o slogan “Para além do petróleo”, que procurava demonstrar que a empresa tinha outros serviços. A empresa adoptou o símbolo do sol numa forma aproximada a uma flor, mantendo a cromática corporativa (verde e amarelo). A reacção dos ecologistas à nova marca gráfica e à campanha de lançamento que evidenciava novos serviços foi bastante negativa.

Relativamente ao caso da BA, o contexto de localização da empresa limitou a sua actuação no mundo, por imposição dos valores nacionalistas e porventura por falta de esclarecimento público e prévio da estratégia seguida pela empresa, criando uma situação de confronto.

A BP representa uma situação diferente, que evidencia a relação entre a marca gráfica e os valores da identidade corporativa. Porém, está em causa a conduta da empresa e a sua intenção de futuro, referente à sua aproximação a um mundo mais ecológico evidenciado na sua marca gráfica, que fará a diferença entre o que parece ser e o que é, e que levanta o perigo do que pode ocorrer caso não se alcance o pretendido. Esta é uma discussão que se tem mantido acesa entre os profissionais do design e que se refere à existência de empresas que aparentam ser o que não são.

No entanto, se o designer é influenciado ao nível teórico, metodológico e representativo pelo mundo em que se insere, é também influenciador do seu contexto quando age como elemento pró-activo ao nível cultural, social e económico, devolvendo representações manipuladas do mundo.

A companhia Sony tem uma equipa de designers que estabelece possíveis cenários a seguir e que informa directamente o presidente. Neste caso, não só os designers assumem funções executivas ao nível estratégico, como assumem que o design não é apenas “um conjunto de técnicas associadas a produtos e serviços existentes”, mas também “uma forma de conhecimento independente, capaz de criar conceitos de valor inteiramente novos” (John Heskett, 2005, p.193).

Assim, o design não é apenas uma forma de materializar os valores corporativos, mas tem influência sobre eles e tem a capacidade de criar novas valias através da prospecção e da inovação. Portanto, faz sentido que a gestão do design seja feita ao nível da gestão de topo, possibilitando a sua intervenção em todos os momentos da empresa.

**O Design e a gestão da identidade corporativa**

No contexto da gestão da identidade corporativa, o marketing e o design têm um papel relacionado, que passa pela redução da incerteza. Através do marketing, é possível obter alguns dados sobre o meio, oportunidades e necessidades, mas também como preparar e organizar globalmente ou especificamente tarefas ou estratégias.

Por outro lado, o design possibilita a interpretação conceptual dos valores corporativos, dos dados fornecidos pelo marketing e a realização de pesquisa sobre os códigos visuais dos concorrentes ou culturais dos públicos-alvo. É também o design que cria as interfaces com o público-alvo, condicionando a descodificação.

A definição da estratégia nasce da intersecção de diferentes interesses e condicionantes (Figura 200), tendo em conta as capacidades da empresa e a sua identidade. A agregação dos valores corporativos ao design e à sua conduta faz com que deixem de ser meras formas vazias, por sua vez possibilitando que o público se aproprie dos significados.

O Marketing encontra-se profundamente ligado à gestão e ao mercado, constituindo uma peça chave na definição da estratégia de marca da empresa, que estabelece relações de significado (código) entre diferentes signos (onde actua o design).

Tal como a descodificação da mensagem depende largamente do código e dos signos utilizados, também a marca é validada pelo Marketing e pelo Design.

É importante que o designer de comunicação entenda o funcionamento do sistema semiótico corporativo, para que possa desempenhar correctamente as suas funções, procurando não desenvolver um trabalho apenas intuitivo.

Uma boa gestão de identidade corporativa passa pela interiorização e compreensão dos valores a transmitir, bem como da sua adequação ao público-alvo.

Será certamente importante que o gestor compreenda que, para criar e gerir uma marca, não bastará desenvolver e aplicar um logótipo e um estacionário, cujo sucesso parece depender da conduta geral da empresa e da forma como é implementada a identidade gráfica.



Assim, se cada organização tem uma identidade corporativa que a torna única e impossível de copiar, deve ter um projecto de identidade visual que só faça sentido se lhe estiver agregado e que ajude a comunicar eficazmente os seus valores.

**O impacto da globalização e das novas tecnologias**

Através dos novos meios de comunicação na globalização e com o desaparecimento de fronteiras terrestres, a empresa tem a responsabilidade de comunicar para públicos cada vez mais informados, diversificados, ocupados, exigentes e simultaneamente de forma individualizada.

As novas tecnologias têm o papel de interface na gestão da identidade corporativa, na relação empresa - cliente, ao equipar a empresa com meios para disponibilizar o seu produto (ou serviço) à medida de cada cliente, recebendo simultaneamente as suas informações antes e depois da venda.

Através da internet, o mercado da empresa contemporânea passa a ser o mundo (Olins (1995). Porém, diferentes culturas com valores opostos podem cruzar-se num mesmo mercado, pondo em causa a descodificação da própria marca gráfica.

John Heskett (2005, p.126), referindo-se ao modo de vida da sociedade actual, afirma que “é possível ser-se ao mesmo tempo membro da própria cultura e membro de mais subculturas que tenham pouco em comum com a de maior dimensão”. Por exemplo, trata-se de pertencer a uma sociedade anfitriã onde se vive e, através da internet ou mesmo de um profissão, pertencer a uma subcultura com os seus próprios valores, princípios e códigos.

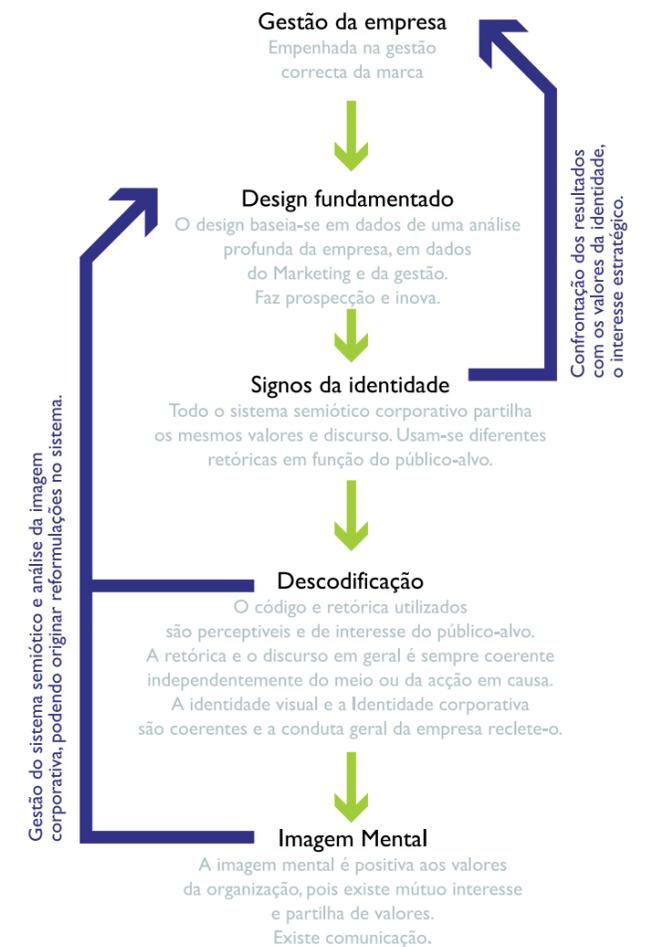
O discurso da identidade é frequentemente adaptado a diferentes retóricas que procuram aceitação de grupos e sub grupos culturais, podendo, porém, ocorrer incompatibilidades entre estes ou mesmo a alteração do contexto em que se insere o projecto de identidade visual em causa.

Figura 201  
O design e a gestão de marca

**1 - Sem gestão da identidade corporativa**



**2 - Com gestão da identidade corporativa**



Nos anos oitenta, no Reino Unido, a privatização da British Telecom, que pretendia afirmar-se como independente, levou à substituição das tradicionais cabines telefónicas vermelhas que povoavam todo o país e inclusivamente apareciam nos postais como um atractivo turístico e signo de identidade, causando grande desagrado na população. Esta nostalgia ou resistência à mudança ocorre com alguma frequência, pois esses elementos foram apreendidos pelo público em geral e passaram à consagração, representando mais do que a empresa, como é exemplo a Torre Eiffel, para Paris ou a Torre de Belém, para Lisboa.

## 9 GLOSSÁRIO DE TERMOS<sup>188</sup>

Um outro exemplo seria o da Macdonalds, que actua sobre o mote “*pensar globalmente, agir localmente*” ou a Whirpool que segue uma estratégia com enfoque global/local, adaptando os seus produtos à cultura local (na Índia as máquinas de lavar roupa têm a função pré-lavagem, porque se crê que só assim a roupa fica realmente lavada).

As alterações tecnológicas têm grandes influências sobre as marcas, como é exemplo a IBM e a Apple. Desde cedo, a IBM apostou no trabalho de designers para melhorar o seus serviços ou a sua identidade visual, dando-lhes linhas orientadoras bastante claras para guiar o seu trabalho. A empresa apostou numa normalização bastante rígida que levava até à adaptação dos empregados a um código de fardamento (John Heskett, 2005).

No início dos anos oitenta, a Apple assume um compromisso com o design em todos os aspectos do seu negócio, visível na facilidade do uso do equipamento e da interface, ou na embalagem que armazenava e que dava claras instruções de montagem do Macintosh, criando problemas evidentes à IBM. Afinal é hoje muito difícil analisar a Apple sem falar da IBM pois todo o projecto de Identidade Visual Corporativa da primeira foi uma tentativa de afastamento da segunda.

Através da internet, é possível criar ferramentas que acedam a um melhor conhecimento dos públicos, às suas necessidades e desejos, permitindo aperfeiçoar e adaptar o serviço e naturalmente contribuir para o capital - marca. Antes da internet, as empresas procuravam conhecer os seus públicos, mas actualmente ocorre que são muitas vezes os “stakeholders” a estabelecer contacto e a indicarem os seus dados. A internet surge não apenas como ferramenta de apresentação, mas como um meio que alterou a própria forma de negociar e de representar, pela constante mutação de códigos.

As novas tecnologias facilitam a consolidação da identidade e melhoraram a imagem corporativa, porém, para que ocorra, a identidade visual deve estar coerente com a estratégia da empresa e suportada por esta. Em 1993, a empresa Federal Express deparou-se com o problema de incompatibilidade entre a sua marca gráfica e a reputação corporativa conseguida pela rapidez e fiabilidade do serviço, que se acentuou em 1994 devido à introdução de um chip permite fazer a monitorização dos produtos despachados. A alteração gráfica passou pela simplificação do nome para FedEx, depois de estudos terem revelado que a empresa era assim conhecida e porque a abreviatura transmitia a noção de velocidade, demonstrando também a importância da identidade gráfica ser suportada pela conduta empresarial (e vice versa), bem como de conhecer a percepção pública. Para Walter Landor (citado por John Heskett, 2005, p.86), conhecer a percepção do consumidor sobre a empresa é tão importante como saber fabricar o produto.

**Armas:** Ao conjunto heráldico (escudo e elementos internos e externos: brasão, elmos, coroas, timbres, suportes e divisas) dá-se o nome de escudo de armas ou simplesmente armas, as quais podem ser avaliadas pela sua natureza, ordenação e elementos constituintes (Langhans, 1966).

**Arquitetura da Marca/Estrutura de IVC (Brand Architecture):** estrutura organizativa de uma ou mais marcas, estabelecendo graus de importância e relação visual entre estas como empresa ou grupo, em função dos interesses estratégicos corporativos.

**Brasão:** Considera-se Brasão o conjunto de elementos simbólicos ordenados e escudo; o plano visual e limite onde se ordenam os componentes (Langhans, 1966).

**Capital da marca (Brand Equity):** valor atribuído à marca, o seu poder ao nível da preferência e dos sentimentos que desperta, bem como a dimensão de marca (a capacidade que tem para ser reconhecida) e o número e tipo de associações secundárias a que se presta.

**Código:** Tecnicamente, os semióticos consideram que um grupo de signos é um código (Leeds-Hurwitz, 1993), um sistema, modelo ou rede (grupos de signos). Trata-se de uma colocação e organização dos signos no grupo, conferindo-lhes significado (não apenas da relação significante e significado). O código implica, não apenas agrupamentos, mas também regras de organização individual - o código como um conjunto de signos e regras para o seu uso.

**Comunicação Corporativa:** A Comunicação Corporativa é um conjunto de mensagens efectivamente emitidas. Consciente ou inconscientemente, voluntária ou involuntariamente, pois basta que exista uma entidade percepcionável para que a sua envolvente receba comunicações.

**Consumidor (consumer):** Aquele que investe dinheiro na aquisição de um produto ou serviço da marca.

**DirCom:** O director de comunicação corporativa, o gestor de design. Aquele que articula a lógica do design corporativo com a estratégia corporativa em função de uma visão, valores e objectivos globais.

**Fidelidade à marca:** A fidelidade à marca é uma ligação forte do consumidor para com a marca, indicando preferência mais ou menos exclusiva no decurso de várias compras sucessivas.

**Filigrana ou marca de água:** marca de fabricante de papel aplicada no produto, criando zonas de transparência aquando da sua produção.

**Gestão de Design (design management):** gestão de recursos humanos e materiais tendo em conta o desenvolvimento de produtos, serviços ou comunicações, cujo processo de criação é multidisciplinar e é interdependente da estratégia da empresa.

**Gestão de Identidade Corporativa:** A gestão de identidade corporativa procura uniformizar todos os discursos (verbais e visuais), mas, sobretudo, agir sobre as relações entre sistemas de signos, criando um código partilhado por um grupo, capaz de reduzir o número de possíveis interpretações e conduzindo a comunicação com maior segurança, para a imagem (ou imagens) desejada.

**Gestão de marca (branding management):** Articulação lógica e coerente de todos os signos de identidade no mercado. Ver gestão de identidade corporativa.

<sup>188</sup> - Em função do uso corrente de determinados conceitos no léxico profissional é apresentada a sua versão inglesa

**Heráldica:** “É a ciência que estuda e interpreta as origens, evolução, significado social e simbólico, filosofia própria, valor documental e a finalidade de representação icónica da nobreza, isto é, dos escudos de armas” (Mattos, 1993, p.15).

**Identidade Corporativa** (*corporate identity*): A Identidade Corporativa é um conjunto de atributos assumidos como próprios, pela organização, que constitui o “discurso da identidade”. Desenvolve-se no interior da organização, como acontece com um indivíduo. A Identidade Corporativa é um quadro complexo, uma vez que resulta de um conjunto de visões não necessariamente semelhantes. Cada sujeito social tem conhecimento do que é, uma noção do que pretende que pensem dele, e de como não pretende ser visto. Trata-se de uma opinião ideológica que resulta do que a organização é/situação actual (plano real); as perspectivas, o imediato e o projectual.

**Identidade Visual Corporativa (IVC) / Imagem Gráfica Corporativa (Corporate Visual Identity, Corporate Branding):** Código visual formalmente coerente, composto pelo discurso visual e escrito e que relaciona todos os elementos que materializam a Identidade Corporativa, definindo visualmente a organização.

**Imagem Corporativa (corporate image, brand perception):** A imagem mental que o público faz de uma empresa ou organização.

**Inter-média:** diferentes tipos de mensagens e meios relacionadas por um conceito.

**Logótipo (logotype, logo):** Representação visual do nome da organização, conjunto de letras interligadas formando um todo, actualmente entendido como signo identificador de uma corporação, produto ou serviço.

**Marca gráfica (branding mark):** A marca gráfica é um signo visual que poderá ser constituído por um logótipo, um sinal, ícone ou símbolo (individualmente ou em par), podendo ainda somar-se o descritivo.

**Marca (brand):** A marca é consequência de associações decorrentes da experiência e cultura do receptor, tendo em conta mensagens recebidas directa ou indirectamente da organização (os produtos ou serviços, objectos gráficos, embalagens, a qualidade, a retórica, os preços, a imagem do staff, os ambientes, entre outros), que funcionam como grupos e sistemas de signos e que culminam no imaginário social colectivo. Promessa, ligação emocional entre uma empresa e o seu público-alvo em redor de um conjunto de valores corporativos.

**Mercado:** O sector de actividade ou contexto em que uma marca existe e onde se dá a oferta e a procura de determinado bem.

**Monograma:** Per Mollerup (1997, p.24) esclarece que “o significado grego original do termo monograma é «linha única», compreendido como algo escrito ou desenhado em contornos. Actualmente a palavra é normalmente usada para indicar um sinal (signo desenhado) feito a partir das iniciais do nome de uma pessoa”.

**Mundo Simbólico:** Interpretação individual ou colectiva sobre algo, em resultado de uma ou mais experiências, e tendo em conta a selecção de informação em função dos desejos, sentimentos e conhecimentos do indivíduo.

**Narrativa:** A história que suporta a marca.

**Público:** Grupo de indivíduos onde constam diversos subgrupos de pessoas organizados por perfil, preferências, interesses e exigências semelhantes. Simplificadamente, os que partilham preferências e exigências semelhantes face ao produto ou serviço em causa. Numa visão mais alargada abrange todos os *stakeholders*.

**Punção de Contraste:** marca legal, irregular nas marcas da Contrastaria de Lisboa e octogonal irregular nas marcas da Contrastaria do Porto. O símbolo varia conforme o metal e em todas se apresenta o toque correspondente (em milésimas) na parte inferior.

**Posicionamento:** Onde e como a marca se situa em relação aos seus concorrentes, desde a perspectiva dos seus consumidores.

**Punção de fabrico ou equivalente (por vezes dito punção de responsabilidade):** reproduz uma marca que inclui, num perímetro, a letra inicial do nome do industrial, importador ou firma, e um símbolo personalizado, não confundível com os outros existentes e não pertencente ao reino animal.

**Realidade Corporativa:** Trata-se da entidade jurídica e do funcionamento concreto da organização; da estrutura organizativa e operativa; a realidade económico-financeira; a sua infra-estrutura e recursos materiais; a integração social interna; o sistema de relações e condições de comunicação interna e externa; entre outros.

**Reputação Corporativa (corporate reputation):** reputação resultante de pontos de vista, expectativas, satisfações e experiência de diferentes “*Stakeholders*”.

**Semiótica:** embora ao final dos anos 60 tenha sido adoptada a palavra “*semiótica como termo geral do território de investigações nas tradições da semiologia e da semiótica geral*” (Nöth, 1995, p.26), ainda hoje se encontram divergências entre a semiologia e a semiótica. Para os semiologistas, normalmente oriundos de países românicos, “*a semiótica é um sistema de signos com estruturas hierárquicas análogas à linguagem, como uma língua, um código de trânsito, arte, música ou literatura, enquanto que a semiologia é a teoria geral, a metalíngua (...), que trata dos aspectos semióticos comuns a todos os sistemas semióticos*” (Nöth, 1995, p.25-26).

**Signo:** O que num terreno de uma convenção social pré-estabelecido pode ser tomado, como representação de algo ausente, que se torna presente por invocação. Existem três tipos de signos: ícone, símbolo e índice.

Pierce dividiu os signos de forma diferente, propondo uma tríade: o signo ou representante (equivale ao significante de Saussure, por exemplo a marca); o objecto pelo qual permanece (ex.: a empresa); e o interpretante (a imagem mental que decorre da visualização da marca) e dividiu o significado de Saussure em duas partes: o objecto (ao que se refere o representante) e o interpretante (o significado transmitido pelo representante sobre o objecto, tudo o que não era conhecido sobre ele mas foi transmitido) (Mollerup, 1997, p: 78).

**Signo ícone:** tem uma relação de similaridade ou semelhança entre presente e o ausente; (Ex.: Fotografia de um pássaro - assemelha-se ao pássaro).

**Signo índice:** tem a relação da contiguidade ou ligação; utiliza a parte em representação do todo. (Ex.: uma recordação; o topo do bolo de noiva guardado para o primeiro aniversário — uma peça que fez parte de um evento).

**Signo símbolo:** tem a relação da arbitrariedade; (Ex.: o vestido de noiva branco, que tradicionalmente simboliza a virgindade).

**Sistema de signos:** código.

**Stakeholders:** Qualquer indivíduo ou grupo que possa beneficiar ou ser prejudicado pelas acções da organização, dos quais os clientes são os mais importantes.

**Utilizador:** Aquele que usufrui e usa o produto.

**Valores corporativos (brand values):** Crenças, convicções, filosofia e visão empresarial. Qualidades e características imateriais inerentes à empresa, seus bens e serviços.

# 10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich - **Marca forte com mídia alternativa**. São Paulo: HSM Management. N.º5, ano 1, Nov./Dez. 1997.

AAKER, David A. - Marcas: **brandy equity gerenciando o valor da marca**. Trad. André Andrade. São Paulo: Negócio, 1998.

AAKER, David A. - **Managing brandy equity**. Nova York: Free Press, 1991. ISBN: 0029001013.

AAKER, David A. - **Criando e administrando marcas de sucesso**. Trad. Eduardo Lasserre. 3ª Ed. São Paulo: Futura, 2001.

AICHER, Otl; KRAMPEN, Martin - **Sistemas de signos en la comunicación visual**. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1979. ISBN: 968-887-174-5.

CAETANO, Maria - **Um Homem e o seu licor: O Beirão de que todos gostam**. Revista Pública, 06 de Maio de 2001, p. 42-46.

CHAVES, Norberto-**La Imagen Corporativa Teoria e metodologia de la identificación institucional**. 1ª Ed. Barcelona Editorial Gustavo Gili S.A., 1988. ISBN: 84-252-1859-4.

CHAVES, Norberto; BELLUCCIA, Raul - **La marca Corporativa: Gestión y diseño de símbolos y logotipos**, 1ª Ed. Buenos Aires: Paidós, 2003. ISBN: 950-12-2717-0.

COELHO, António Domingos Simões - **NVMÁRIA da Lusitânia**, Lisboa: Edição Participada pelo DR. Leonel Ribeiro, 1972.

COSTA, Joan; DORFLES, Gillo; MAURECH, Alain-**Identidad corporativa y estrategia de empresa**. Barcelona: CEAC, 1992.

COSTA, Joan - **Imagen Corporativa en el siglo XXI**. 1ª Ed. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2001. ISBN: 987-97498-9-8.

COSTA, Joan - **Diseñar para los Ojos**. 2ª Ed. La Paz: Grupo Editorial Design, 2003. p.137 à 154. ISBN: 99905-0-314-1.

COSTA, Joan - **La Imagen de Marca**. Barcelona: Paidós Diseño, 2004. ISBN: 84-493-1531-X.

DAVIES, Gary; CHUN, Rosa; SILVA, Rui V. da - **Corporate Reputation Competitiveness**, 1ª Ed. Nova York: Routledge, 2002. ISBN: 041528743X.

DAVIS, Melissa. - **More than a name: an introduction to branding**. UK: Ava Academia. 2005. ISBN: 2-940373-00-0

DAVIS, Scott M.; DUM, Michael - **Building the Brand Driven Business**. San Francisco: Jossey Bass, 2002. ISBN: 0-7879-6255-4.

DIAS, Pedro, - **A viagem das formas**, Lisboa: Editorial Estampa, 1995. ISBN: 972-33-1152-6.

DIOGO A. M. Dias; CARDOSO, João Pedro; REINER, Francisco. - **Um conjunto de ânforas recuperadas nos dragados da foz do rio Arade**, Algarve. Revista Portuguesa de Arqueologia .volume 3.número 2.200, p.81-118.

DIOGO, A. M. Dias; PAIXÃO, A. Cavaleiro - **Ânforas de escavações no povoado industrial romano de Tróia**, Setúbal. Revista portuguesa de arqueologia. Vol. 4, nº 1, 2001. p.17-140.

ECO, Umberto - **O Signo, Editorial Presença**. 5ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, 1997. ISBN: 9722312979.

ECO, Umberto - **Tratado Geral de Semiótica**, 4ª Ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2003. ISBN: 85-273-0120-2.

ESTRELA, Rui - **A publicidade no Estado Novo**, Vol. I (1932-1959). Coleção comunicado. Lisboa: Simplesmente comunicando - Edição de Revistas, Lda., 2004. ISBN: 972-99398-0-2

FILHO, João Gomes - **Gestalt do objecto** - sitema de leitura visual da forma. São Paulo: Escrituras. 2003. ISBN: 85-86303-57-7

FONSECA, Miguel - **e-Marketing**. Porto: Edições IPAM, 2000. ISBN: 972-8641-00-1.

FRUTIGER, Adrian - **Signos, Símbolos, Marcas, Señales** - Elementos, morfología, representación, significación, 1ª Ed. Barcelona: Editorial Gustavo Gilli, 1981. ISBN: 968-887-271-7.

FRUTIGER, Adrian - **En torno de la tipografía**. Barcelona: Editorial Gustavo Gilli, 2002. p. 83 à 89. ISBN: 84-252-1916-7.

GRAÇA, A. Santos - **O Poveiro**. Lisboa: Dom Quixote. 1995.

HENRIQUES, Margarida - **Identidade Auditiva: Logótipos e marcas com som**, Revista Marketeer, Fevereiro de 2000, p.68-70.

HENRIQUES, Margarida - **Identidade Olfactiva - O Marketing está no ar**, Revista Marketeer, Maio de 2000, p. 28-30.

HESKETT, John - **El diseño en la vida cotidiana**. 1ª Ed. Barcelona: Editorial Gustavo Gilli, 2005. ISBN: 84-252-1981-7.

**História da imagem corporativa**, Curso Prático de Desenho Gráfico por computador, Madrid: Ediciones Génesis, 1991. p.1- 20. ISBN: 84-87809-08X.

KELLER, Kevin Lane - **Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

KELLER, Kevin Lane - **The brand report card**. Boston: Harvard Business Review, v.78, n.1, p.147-57, jan./fev. 2000.

LANGHANS, F. P. de Almeida - **Heráldica: ciência de temas vivos**. Lisboa: Fundação Nacional para a Alegria no Trabalho, 1966.

LEEDS-HURWITZ, Wendy - **Semiotics and Communication: signs, codes, cultures**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. ISBN: 0-8058-1140-0.

LÓPEZ, Juan Luís Puente - **Firmando en la Piedra - por los maestros canteros medievales**. León: Edilesa, 2001. ISBN: 84-8012-3303.

LOURO, Maria João Soares - **Marketing de experiências**, Revista Marketeer, nº 39, Setembro de 1999, p: 70-72.

MAIA, Manuel - **Marcas em ânforas da forma DR/20, de Tróia Setúbal**, O Arqueólogo Português, série III, Vol. VII/IX, 1974/1977.

MAIA, Manuel Maria da Fonseca Andrade - **Subsídios para o estudo da Carta Arqueológica do Concelho de Figueira de Castelo Rodrigo**: Dissertação de licenciatura. Lisboa, 1971, I Vol., pp. 185-188.

MAIA, Virgílio - **Rudes e Brasões: Ferro e Fogo das marcas avoengas**. 2ª Ed. Brasil: Ateliê Editorial, 2004. ISBN: 85-7480-254-9.

MARQUES, Mário Gomes - **História da Moeda medieval Portuguesa**, Sintra: Instituto de Sintra, 1996, ISBN: 972-9056-07-2. p.10-11.

MARTINS, J. - **A Natureza Emocional da Marca: Como escolher a imagem que fortalece a sua marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1999. ISBN 85-860-1433-8.

MATTOS, Armando de - **Manual de Heráldica Portuguesa**. Porto: Liv. Fernando Machado, 1961.

MELO, Maria João de - **Marketing das marcas.pt**, Revista Marketeer, nº51, Set. 2000, p.18-22.

MONO - **Identidad corporativa: del brief a la solución final**. Barcelona: Editorial Gustavo Gili. 2004. ISBN: 84-252-2074-2

MOLES, Abraham - **Teoria da Informação e Percepção Estética**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Tempo Brasileiro, 1969.

MOLLERUP, Per - **Marks of excellence: The history and taxonomy of trademarks**. Londres: Phaidon Press, 1997. ISBN: 0-7148-3838-1.

MURPHY, John; ROWE Michael - **Como diseñar marcas y logotipos**. 1ª Ed. México: Ediciones Gustavo Gili, 1989. p.6-15. Manuales de diseño. ISBN: 968-887-132.

NATAF, G. - **Symboles, signes et marques**. 3ª Ed. Berg International Éditeurs, 1990.

NORTON, Manuel Artur - **A Heráldica em Portugal**, Vol II, Lisboa: DisLivro, 2004. ISBN: 972-8604-85-8.

NÖTH, Winfried - **Handbook of Semiotics**. Bloomington: Indiana University Press. 1995. ISBN: 0253209595

NP 405-1. 1994, Informação e Documentação: referências bibliográficas - documentos impressos - Norma Portuguesa. Monte da Caparica: IPQ. 49 p.

OLINS, Wally - **Making Business Strategy Visible through Design**, Harvard Business School Press, 1990. ISBN: 0-87584-368-9.

OLINS, Wally - **Imagem Corporativa Internacional**. Barcelona: Editorial Gustavo Gilli, 1995, ISBN: 84-252-1660-5.

OLIVEIRA, F. Baptista de - **História e técnica dos tapetes de Arraiolos**. 4ª Ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1983.

PEPPERS, Don; ROGER, Martha - **Entreprise One-to-One**, Piatkus Books, 1998.

PEREIRA, Maria Luísa Veiga Silva - **Marcas de Oleiros Algarvios do período romano**, O Arqueólogo Português, série III, Vol. VII/IX, 1974/1977. p. 243-268.

PEREZ, Clotilde - **Signos da Marca: Expressividade e Sensorialidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. ISBN: 85-221-0442-5.

PIERCE, Charles S. - **Semiótica**. 3ª Ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2003. ISBN: 85-273-0194-6.

PINTO, Maria Nogueira - **História das marcas e contrastes: metais nobre em Portugal** (1401-2003). Lisboa: Mediatext, 2003. ISBN: 972-797-045-1

**Planejamento de Marketing**, Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002. ISBN: 85-352-1020-2.

RATHGEB, Markus. **Otl Aicher**. New York: Phaidon Press Limited. 2006. ISBN-13: 978-0-7148-4396-4

Revista Informar, Ano II, nº3, Abril de 2002.

RIBEIRO, Margarida - **A Olaria nos punções ou marcas de ourives**. Guimarães, Sep. do Vol. LXXXII, Revista de Guimarães, 1972.

ROCHA, Carlos de Sousa - **Teoria do design**. 1ª Ed., Lisboa: Plátano editora, 1986.

ROCHA, Carlos - **O mundo vai continuar a não ser como era!** Directório do Centro Português de Design, 03/04. Lisboa: Centro Português de Design, Outubro de 2003.

ROCHA, Carlos de Sousa - **Design Gráfico: Panorâmica das Artes Gráficas II**. 1ª Ed. Lisboa: Plátano Editora, 1995. ISBN: 972-707-124-4.

ROOM, A. - **History of Branding**. In Murphy J. M. (Ed), Branding: A Key Marketing Tool: 13-21. Londres: Houndmills - the MacMillan Press, 1987.

SALVADO, Pedro - **Marcas de oleiro em tégulas romanas da estação arqueológica do «Triângulo - Srª de Mércules, Santana e S. Martinho»**. Castelo Branco: Museu de Tavares Proença Júnior.

SANTOS, Maria José Ferreira dos - **A Indústria do Papel: em Paços de Brandão e Terras de Santa Maria (Séculos XVIII-XIX)**, Ed. Câmara Municipal de Santa Maria da Feira, 1997.

SOUSA, J. M. Cordeiro de - **Marcas de Canteiros**. O Arqueólogo Português, nº. 27

SOUSA, J.M. Cordeiro de, 1886-1968 - **Novas observações sobre as marcas de canteiro**. Coimbra, Universidade 1965, Sep. De Conimbriga, V.4

STRINGHETTI, Lenira de Souza Santos. Dissertação - **Criação de valor de marca - Estudo de caso no Banco do Brasil**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001. Dissertação de mestrado.

TRAVIS, Daryl - **Emotional Branding: How Successful Brands Gain the Irrational Edge**. Roseville, Califórnia: Prima Venture, 2000. ISBN: 0-7615-2911-X.

TSENG, Mitchell M, e PILLER, Frank T. - **The customer centric enterprise: advances in Mass Customization and Personalization**, Nova York/Berlim: Springer, 2003. ISBN: 3540024921.

VIDAL, Manuel Gonçalves; ALMEIDA, Fernando Moitinho de - **Marcas de contrastes e ourives portugueses**. 4ª Ed., Vol.I (séc. XV a 1887). Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda. ISBN: 972-27-0773-6.

VINK, Niels Y. - **Customization Choices: Consumer product Decisions in Mass Customization Environments**, 2003. ISBN: 90-9016751-X.

WHEELER, Alina - **Designing Brand Identity: A complete guide to creating, building, and Maintaining Strong Brands**. New Jersey: John Wiley & Sons. Inc. 2003. ISBN: 0-471-21326-8

ZIMMERMANN, Yves - **Zimmermann Asociados**, Barcelona: Gustavo Gilli, S.A, 1993. ISBN: 84-252-1529-3.

# 11 BIBLIOGRAFIA

ALARCÃO, J.; ETIENNE, R. - **Les Amphores**, Fouilles de Conimbriga, Mission Archéologique française au Portugal, Paris, 1976.

BRANCO, João - **A importância da Imagem Coordenada Empresarial**. Lisboa: C. P. D., p.13-14,1996. Cadernos de Design.

BRANCO, João - (co-autoria), **Guia de Apoio à Criação de Marcas no Sector Têxtil**. Lisboa: Centro Português de Design, 2001.

BROCHAND, Bernard, [et al.] - **Publicitor**. 1ª Ed. Lisboa: Publicações D. Quixote, 1999. Colecção Gestão e Inovação: Ciências da Gestão. ISBN: 972-20-1585-0

CEIA, Carlos - **Normas para apresentação de trabalhos científicos**, 4ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, 2003. ISBN: 972-23-1874-8.

Comunicação Empresarial. **Revista da APCE** - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, nº 19, Setembro/Dezembro 2001. ISSN: 0873-1632.

COSTA, Joan - **DirCom on-line: El Master en Dirección de Comunicación a distancia**. 1ª Ed. La Paz: Grupo Editorial Design, 2004. ISBN: 99905-0-468-7.

ESCOREL, Ana Luísa - **O efeito multiplicador do design**. São Paulo: Editora SENAC, 2000. ISBN: 85-7359-108-0.

FISHEL, Catherine - **Como recriar a imagem corporativa: estratégias de design bem sucedidas**. Barcelona: Gustavo Gilli, 2003. ISBN: 84-252-1852-7.

FREIRE, Mário Silva - **Comunicação, comportamento humano e empresa**. Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Portalegre, 1999. ISBN: 2345-78698-9876.

HELPER, J. P., ORSONI, J. - **Marketing**. 1ªEd. Lisboa: Edições Sílabo, 1996. ISBN: 972-618-140-2

KAPFERER, Jean-Noël - **As marcas a capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3ªEd. Porto Alegre, 1998. ISBN: 2-7081-2145-6.

KLEIN, Naomi - **No Logo: o poder das marcas**. Lisboa: Relógio D'Água Editores, 2002. ISBN: 972-708-673-X.

Manual de Gestão de Design. Porto: Centro Português de Design, 1997. Colecção Design, Tecnologia e Gestão. ISBN: 972-9445-06-0.

MARQUES, A. H. de Oliveira - **História da Maçonaria em Portugal: Política e maçonaria 1820-1869**. 1ª Parte, 1ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, 1966.

NORONHA, Eduardo - **História das Toiradas**. Lisboa: Secção Editorial da Companhia Nacional Editora, 1900.

REGOUBY, C. - **La COMUNICACION GLOBAL: ¿cómo construir la imagen de una empresa?** Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.

SERRA, Elisabete Magalhães; GONZALEZ, José A. Varela - **A marca: Avaliação e Gestão Estratégica**. Lisboa: Editorial Verbo, 1998. ISBN: 972-22-1907-3.

VIEIRA, Rui - **Imagem Coordenada de Empresa**. Cadernos de Design. Lisboa: CPD, 1992, p. 52 à 55.

WILSON, Hilary - **Povo dos Faraós**, Mem Martins: Lyon Edições, 1997. ISBN: 972-8461-74-7.

*Zona de Portugal*, Catálogo Temporada de 2004, Unión de Criadores de Toros de Lidia, Madrid, 2004. p.335-358.

**Esta publicação visa explicar o conceito de Identidade Corporativa, desde a perspectiva do design, do planeamento e gestão de marcas.**

**As organizações laborais e civis despendem esforços em projectos de Identidade Visual geradores da Imagem Corporativa desejada. No entanto, é fácil comprovar que tal aposta assenta em pressupostos empíricos e erradamente limitados a uma marca gráfica e suas aplicações eventualmente normalizadas.**

**É objectivo desta obra, o contributo para o esclarecimento de conceitos técnicos e práticas conceptuais relacionados com o que actualmente se denomina por Branding, evitando o seu uso de forma errada e a falta de eficácia que tal comporta.**

**Atendendo à importância do Design de Identidade e Imagem Corporativa para o quotidiano das organizações e o impacto destes projectos na vida das empresas e das pessoas, é fundamental que os designers tenham conhecimento de todo o processo. Não é aceitável que se desenvolvam projectos de Identidade Visual Corporativa sem conhecer nada mais que o nome da empresa... é fundamental que designers, marketeers e gestores entendam que branding não é mera cosmética corporativa escolhida ao acaso, mas antes uma actividade sociológica e estratégica de comunicação.**

**Ao longo do livro são dadas respostas a dúvidas frequentes. Encontra-se a definição dos principais termos relacionados; a história da marca; modelos de planeamento, gestão e estruturação de marcas; pistas para a realização de projectos de Identidade Visual Corporativa de qualidade.**

**Pelos aspectos referidos, este livro destina-se sobretudo a designers, marketeers, directores de comunicação, criativos, namers, gestores, estudantes de design, sociólogos, historiadores do design, investigadores, relações públicas e escolas destas áreas. Nesta publicação encontrarão diversos conteúdos que fazem uma compilação fundamental ao entendimento claro do que é uma marca, como funciona, como se cria e como se gere ou avalia.**

## **APOIO**