

O desenvolvimento de sistemas marca-produto. identidade de uma organização

parte II - a

Pedro Carvalho de Almeida

Palavras-chave: design management; Identidade de marca e produto

Introdução

Pretende-se nesta segunda parte destacar a identidade de uma organização, enquanto dela decorrente todo o conjunto de atributos que emanam de um produto.

Da complexidade e rigor dos programas de identidade desenvolvidos sobretudo nas duas últimas décadas, podemos extrair os fundamentos cuja aplicação em situações de menor escala e recursos, numa simbiose entre culturas do design, engenharia e da gestão, sejam contributo estrutural na construção da identidade de sistemas marca-produto.

1. Caracterização Visual de uma Realidade Organizacional

Se considerarmos por produto o resultado obtido por um conjunto de acções, mais ou menos complexas, operacionalizadas por uma dada realidade organizacional, então este será reflexo do modo como foi processado.

A sua existência pressupõe uma entidade – PME, multinacional, uma organização da mais variada índole, no limite uma pessoa – cujos traços de identidade existentes e que a definem, podem ser processados no sentido de melhor serem comunicados por um lado, e por outro, melhor percebidos.

Nesta relação entre emissores e receptores de mensagens e de produtos – todas as empresas compram, vendem, lidam diariamente com documentos, pessoas e públicos tão distintos quanto diversificados os papéis que representam – a identidade sobretudo de quem produz, estará imediatamente exposta através dos seus agentes.

A caracterização visual de uma dada realidade organizacional será portanto a transposição ordenada e coerente, num discurso autosuficiente, dos traços caracterizadores da sua personalidade, não outros, através da implementação de um programa de

identidade onde se enquadra a vertente visual e comunicacional no âmbito dos seus produtos e ou serviços, estendendo-se uniformemente pelos diversos canais e suportes a que recorre para o estabelecimento das suas comunicações.

2. Sobre Identidade Corporativa

Ao falar-se em Identidade Corporativa é legítimo dizer-se que considera o mais alto nível de intervenção da gestão de identidade. Marcas que todos conhecemos deram origem a que esta área tenha sido até hoje determinante no processo de construção de uma organização.

Em exemplos tantas vezes referidos, como a BP ou a Shell, IBM ou Apple, será possível imaginar a extensão e complexidade de cada um dos programas de identidade visual subjacentes, alguns dos quais senão todos, revisitados em diferentes épocas.

Este processo abrange e exerce influência sobre produtos e serviços, no modo como são comunicados dentro e fora da organização, nos diversos espaços e contextos onde opera, e ainda, no comportamento geral de todos os seus interlocutores, desde a gestão de topo ao mais simples colaborador.

Foi precisamente esta complexidade que permitiu avançar para o estudo e conhecimento dos pontos chave comuns a considerar numa abordagem à gestão de identidade. Permitiu ainda perceber o modo como cada uma das diferentes vertentes da organização se relacionam entre si, no sentido atingir unidade e coerência em termos de percepção exterior, a partir do momento ou momentos em que se efectua uma mudança, isto é, durante o processo de implementação, de um programa de identidade e respectiva continuidade.

A identidade de uma organização é por isso algo de muito valioso, ainda que no seu estado bruto por ter

tudo em aberto, uma vez que determina a comunicação e leitura de produto, atitude e valores defendidos.

Exige a necessidade de um compromisso sério, não apenas a consciência do investimento que pode implicar mas também e sobretudo a definição clara do seu papel e objectivos enquanto organização.

Estudado para facilitar acções à escala planetária, um programa de identidade corporativa releva-se de extraordinária importância ao permitir-nos avançar para a exploração do conceito em contextos muito mais restritos, como por exemplo em Portugal, onde a questão da identidade merece ser bem melhor gerida.

No seu estado mais puro, tal como nos é apresentado por Wally Olins, a metodologia de um programa de identidade implica quatro fases que vão desde a investigação e análise sobre a realidade operacional, passando pela estruturação da identidade, comunicação interna e externa da evolução em curso, até à fase de implementação.

2.1 Análise, investigação e recomendações estratégicas

Numa primeira fase procede-se ao levantamento da informação mais relevante para o conhecimento aprofundado da organização. Entre outros, serão analisados pontos como o seu historial e evolução, mercados e contextos de actuação, sistema concorrencial, *know-how*, recursos humanos, físicos e produtivos, clientes, fornecedores, distribuidores, relacionamentos inter-institucionais, pensamento estratégico e objectivos / missão, consciência social, ética e ambiental.

Trata-se de um processo de auditoria que irá naturalmente recolher informação sobre o tipo e dimensão da actividade que desenvolve e o sector no qual a entidade opera, sobre as características intrínsecas à estrutura organizacional bem como à identificação das marcas que gere, áreas de negócio decorrentes ou emergentes, e ainda os departamentos que a constituem e a forma como estão relacionados.

Segundo a perspectiva apresentada, o processo de auditoria incide essencialmente sobre três grandes vectores: Comunicação, Comportamento e Produto.

Serão analisados em primeiro lugar os factores que a relacionam com os padrões de crescimento, resultados, a competitividade, a cultura da empresa e a sua história, os recursos técnicos e tecnológicos, as preocupações sociais, responsabilidade ambiental e de sustentabilidade, no sentido de apurar as necessidades em termos de design e em que pontos deverá incidir o desenho de uma estratégia.

Um programa de entrevistas a realizar interna e externamente poderá ajudar a perceber o grau de consenso que existe sobre a organização e ainda revelar os factores comuns que unem ou dividem opiniões, tanto como na forma como a organização é percebida pelos diferentes públicos com que lida.

O processamento desta informação irá permitir a caracterização dos traços gerais da sua identidade e

partir para o desenvolvimento de uma proposta que considere as oportunidades e constrangimentos do contexto em causa, em função dos recursos e objectivos identificados.

2.2 Desenvolvimento e estruturação da identidade

A síntese da informação recolhida será apresentada sob a forma de um programa que reconstitui os dados segundo uma nova ordem interpretativa, acompanhada de um discurso visual lógico como resposta aos reais requisitos da organização, numa abordagem em que os responsáveis máximos participam no processo. Famos da estratégia e das mudanças que irão ser implementadas.

Da qualidade da recolha e do respectivo processamento resultará a validade e qualidade da proposta. Daí que a selecção dos parceiros envolvidos no processo seja ela também determinante, bem como a experiência no campo da gestão de identidade e das competências em design.

Independentemente da sua dimensão, o programa irá incidir em todo o espaço visível que é nesta perspectiva essencialmente constituído por quatro grandes áreas:

Produto – Enquanto resultado da actividade de uma organização. Tudo o que representa ou pressupõe um carácter de utilização ou objecto de uma transacção. Todos os suportes físicos ou bens de consumo, de contacto directo ou indirecto com o utilizador ou consumidor, irão ser alvo de caracterização estrutural ou superficial (ver Parte 1 do artigo);

Comunicação – Definição do conteúdo semântico e icónico das mensagens e respectivo tom, emitidas por intermédio de qualquer tipo de suporte ou canal de comunicação (e.g. - impressos, media, comunicação e tom institucional interno e externo, publicidade);

Espaço – Reporta a todo o espaço físico onde a entidade opera. Serão apresentadas soluções que visem a integração dos diversos cenários onde esta se contextualiza e apresenta. (e.g. – sede social, fábrica, show-room, feiras, loja ou ponto de venda, assistência);

Comportamento – Considera a vertente pessoal e social. A primeira, nos processos de relacionamento institucional entre representantes (e.g. – front-office, call-center, comerciais) com os diferentes públicos (e.g. - clientes, fornecedores, grupos de interesse, parceiros institucionais). A vertente social irá reflectir-se nas características e qualidades da relação com o meio a diversos níveis (e.g. – inter-institucional, cultural, ético, político, ecológico e ambiental).

Dado que cada caso é um caso, com especificidades próprias em função de diferentes contextos, o desenvolvimento de uma proposta não se compadece com formatos ou estilos pré-concebidos cujo conteúdo não seja reflexo do repensar a própria organização.

Não obstante a diversidade de áreas de actuação existentes ou dimensão, a estruturação de uma identidade cabe geralmente num de apenas três modelos, geralmente ajustados à singularidade de cada situação:

Monolítico – Uso de apenas uma marca que representa a organização em diferentes áreas de negócio;

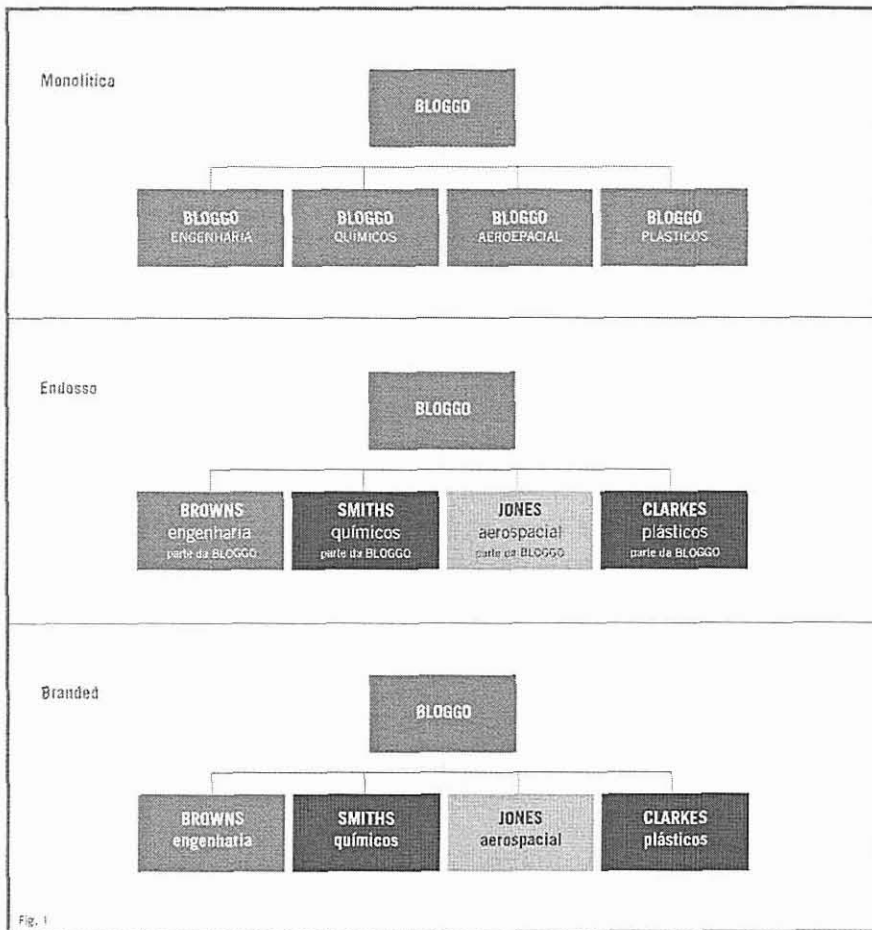
Endosso – Uso de diversas marcas que se relacionam visualmente entre si, dentro de uma marca maior;

Branded – Uso de marcas distintas em áreas de negócio distintas, que não se relacionam visualmente nem entre si nem com a organização que as detém.

2.3 Lançamento Interno e Externo

A terceira fase consiste na comunicação de uma mudança profunda no seio da organização. Não apenas pelo impacto que a implementação do programa exige em termos operacionais, mas antes porque nasce de definições estratégicas discutidas e delineadas a montante, necessariamente com implicações no rumo a seguir. Nela estarão implicadas alterações mais ou menos complexas em todos os sectores, pelo que é essencial considerar os vários canais e suportes de comunicação pelos quais se expressam interlocutores diferentes, com culturas eventualmente muito distintas, face aos respectivos papéis e discursos corporativos que representam, dentro ou fora da organização, lugar primeiro onde a identidade se constrói.

Figura 1 – Estruturas de Identidade.



Os três modelos base de estruturação de uma identidade tal como nos são apresentados por Wally Olins. in "The New Guide To Identity".

2.4 Implementação

Nenhum programa de identidade sobreviverá dependendo apenas de si a mudança que espera na organização.

A gestão efectiva da identidade ajuda a que mudanças ocorram de modo mais pacífico e eficaz, numa perspectiva de continuidade. Contribui para que os processos de mudança possam significar efectiva valorização interna, tanto da empresa em si como dos seus colaboradores, possibilitando ainda que a sua mensagem enquanto organização seja melhor recebida e percebida exteriormente.

Como em qualquer outro sector ou recurso, a incorporação de um sistema de identidade irá depender do modo como for gerido e da segurança, competência e entusiasmo com que for introduzido, da consciência do que representa e dos benefícios que espera poder trazer.

Figura 2 – Portugal Telecom



A imagem que hoje temos da PT é radicalmente diferente daquela que tinha antes de ser privatizada. Foi o contexto de mudança que permitiu repensar toda a sua estrutura, considerando áreas de negócio emergentes e o respectivo enquadramento num novo organigrama e contexto. De referir ainda a exploração visual do conceito de comunicação, inerente à área de negócio da PT, num discurso próprio e marcante, que é a construção de um alfabeto a partir da marca e envio de mensagens veiculadas ao seu próprio discurso numa primeira fase de implementação. Na fase seguinte, a comunicação da nova identidade da PT centra-se sobretudo na afirmação individual de cada um dos seus novos produtos e serviços. É exemplo de estrutura que endossa a uma marca todo um conjunto de actividades (e.g. - PT multimédia, PT inovação).

Figura 3 – Identidade de uma marca que assenta numa estrutura monolítica



Os Caterpillers deram origem a um conjunto de produtos complementares como o calçado, a roupa ou acessórios inicialmente pensados para os operários da indústria pesada. Hoje, são dirigidos a diferentes públicos e estilos de vida, contextualizados dentro de um conceito que justifica a contemporização e mudanças de atitude na marca: "We shape the things we build, thereafter they shape us".

Figura 4 – This is Work



A campanha promocional de calçado "This is work" da Caterpillar, explora profissões emergentes relacionadas com a cultura do ser e dos novos modos de vida, segundo a perspectiva da declaração de missão "Build a better World" que as etiquetas apresentam e explicam. Não obstante a aparente dispersão das diferentes tipologias e portfólio de produtos, todos aparecem consistentemente agregados e devidamente justificados, por intermédio de uma ideia central e discurso comumente partilhado. Uma pergunta fica no entanto em aberto: o que estará por detrás dos diversos "Made in Vietnam"?

3. Bibliografia

ARDEN, Paul | It's not how good you are, it's how good you want to be; Nova Iorque; Phaidon; 2003

CHAVES, Norberto | La imagen corporativa; Barcelona; GG Diseño; 1992

OLINS, Wally | Corporate Identity – Making business strategy visible through design; Londres; Thames & Hudson; 1989

OLINS, Wally | The New Guide to Identity – Wolff Olins: Corporate Identity, Retail Identity, Brand Identity, Organizational Identity, the Corporate Brand, the Corporate Vision and the Central Idea – How to create and sustain change through Managing Identity; The Design Council; Gower Publishing; 1999