ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

Uma universidade, uma marca: uma proposta de *rebranding* para a globalização da Universidade de Aveiro

Ana Sofia Ferreira de Almeida[1] & Irina Saur-Amaral[2]

[1] Instituto Superior de Contabilidade e Administração (ISCA), Universidade de Aveiro, anasofia.almeida@ua.pt
[2] Instituto Superior de Contabilidade e Administração (ISCA), Universidade de Aveiro & NECE – UBI, isaur@ua.pt

Resumo

O emergir da "Sociedade do conhecimento" alterou o paradigma do ensino superior português com a criação do "mercado de ensino". O contexto atual exige uma gestão de identidade corporativa atenta e eficaz, para alcançar um melhor posicionamento, distinção e notoriedade. As universidades são marcas e os fatores intangíveis como a identidade, a imagem e a reputação, ganham relevância na gestão com vista ao sucesso. A marca-universidade surge como um dos seus maiores ativos estratégicos.

Este estudo incide sob Universidade de Aveiro enquanto marca institucional, cuja realidade assenta na trilogia de marca regional, marca nacional e marca internacional. A instituição tem como desafio e objetivo afirmar-se como universidade e marca global. Desenvolve-se uma proposta de *rebranding* alinhada com as necessidades dos *stakeholders,* para responder ao problema de identificação e reconhecimento da marca, a nível interno, nacional e internacional.

Em termos metodológicos, aplica-se uma abordagem qualitativa, –através de estudo de caso único. O modelo de *Rebranding Mix* aplicado permitiu a criação de uma logomarca protótipo com a nova abreviatura UAveiro, que foi testada através da realização de 21 entrevistas a *stakeholders* externos e internos, incluindo dois membros da equipa reitoral.

Os resultados do diagnóstico de marca indicam que a instituição tem uma imagem de universidade moderna, voltada para o futuro, que é agora internacional. A nova abreviatura foi por isso bem recebida e compreendida a necessidade da sua existência e integração na identidade visual. A solução de *rebranding* apresentada demonstrou-se viável para responder ao posicionamento de marca global desejado, cujo sucesso depende diretamente dos *stakeholders* internos que são a alma da marca, os seus verdadeiros embaixadores. Os resultados indicam que devem ser alvo de redobrada atenção e de programas internos de identidade, no sentido de reforçar o sentimento de pertença na reprodução de uma identidade forte e coerente, criando uma imagem positiva nos públicos externos.

Keywords: marca, identidade da marca, *branding, rebranding*, identidade visual

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, assistimos a uma evolução de paradigma no ensino português, com o emergir da "sociedade do conhecimento" e a criação do "mercado de ensino". As Instituições de Ensino Superior (IES) evolvem para uma gestão empresarial, impulsionando a adoção de políticas universitárias, e a afirmação de posicionamento no mercado e alteram a sua comunicação, que se assume como uma ferramenta de informação e persuasão dos seus diferentes públicos e segmentos-alvo (Ruão, 2011). Os fatores intangíveis adquirem um papel mais importante para alcançar um melhor posicionamento e diferenciação face à concorrência, com particular destaque para a marca-universidade (Ruão & Carrillo, 2005).

Fundada em 1973, a Universidade de Aveiro (UA) rapidamente se tornou uma das universidades mais dinâmicas e inovadoras de Portugal. Se a sua criação começou por ser uma necessidade local para atender a uma demanda nacional de formação, em menos de 50 anos a instituição conquistou um lugar meritório no mercado internacional de ensino superior. Hoje uma fundação pública de direito privado, continua a desenvolver e implementar a sua missão de fornecer um ensino com qualidade e investigação de prestígio, com uma forte aposta na cooperação com o tecido empresarial da região. Nascida para a inovação, a UA é uma instituição voltada para o futuro. Enquanto marca-universidade, assenta numa trilogia: marca regional, marca nacional e marca internacional. O objetivo é afirmar-se como uma universidade global e ter uma marca global.

Um dos problemas com que a Universidade se debate é a dificuldade de se identificar e diferenciar através do seu nominativo, junto dos seus diversos públicos. O presente projeto de investigação aborda assim o estudo da marca sob o aspeto da sua identidade visual enquanto procura satisfazer os múltiplos públicos da UA.

A questão que se responde é: **Como conseguir uma proposta de *rebranding* alinhada com as necessidades dos *stakeholders?*** "Porquê" a marca Universidade de Aveiro, através do seu nominativo e abreviatura, tem dificuldade em se diferenciar das suas congéneres, em contextos internacionais? É só um problema de nominativo, na forma de escrever, ou é também um problema de identidade visual da marca?

De modo a responder à questão de investigação, o presente trabalho organiza-se como se segue. Primeiro, apresenta-se a revisão da literatura, que incide sobre a marca, o branding e o rebranding, concluindo com a aplicação do modelo de Rebranding-Mix. Segundo, apresenta-se a metodologia seguida. Terceiro, apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos. Por fim, apresentam-se as principais conclusões.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. MARCA

A marca é um conceito polifacetado que envolve várias áreas do saber, cruza múltiplas disciplinas, o que na maior parte das vezes dificulta a sua análise e contribui para que não exista um consenso na sua definição (Lencastre, 2007). Na verdade, não existe uma definição única de marca, de toda a pesquisa bibliográfica efetuada, a definição que reúne maior consenso é a formulada pela *American Marketing Association* (American Marketing Association, 2021), que define a marca como "um nome, termo, design, símbolo ou outra característica que identifica e distingue o produto ou serviço dos seus concorrentes". Toda a discussão que tem acompanhado a evolução da marca ao longo dos últimos anos, prova que a marca é um organismo vivo, em constante evolução, que acompanha a transformação social e económica, prova disso foi a mais recente atualização na definição de marca pela AMA (2021), assume os padrões da *International Organization for Standardization* (Naden, 2019), acrescentando que a marca é um ativo intangível que se destina a criar imagens e associações distintas na mente dos consumidores, gerando assim benefícios e valores econômicos.

É consensual que a marca não é um mero sinal (Kapferer, 2003; Keller, 2013; Ruão & Farhangmer, 2000), e que por isso não se pode resumir à sua função de identificação e distinção com vista ao posicionamento de empresas e produtos. A marca não é meramente um conjunto de sinais de identidade, não é só um nome ou um logótipo (Brito, 2010), mas tem de ser sobretudo um nome e um logótipo, estes dois elementos são o nível zero da marca, embora sejam os seus signos mais básicos, são os mais essenciais e universais, funcionando como a charneira que possibilita a existência de qualquer marca (Lencastre, 2007, p.169) . Estas funcionalidades primárias não devem ser desvalorizadas, pois são os alicerces de qualquer marca de sucesso.

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

2.2. IDENTIDADE DA MARCA

Vários académicos reforçam que a identidade é um recurso estratégico na construção de credibilidade e conquista de uma posição competitiva no mercado, e que o seu descuido ou descredibilização pode resultar numa reputação desfavorável e negativa (Casidy et al., 2019; Chernatony & Segal-Horn, 2003; Ghodeswar, 2008; Kapferer, 2003; Madhavaram et al., 2005; Vásquez, 2007; Wheeler, 2013). Se é verdade que a identidade não se resume só à criação de uma imagem atrativa para ser difundida nos suportes comunicacionais, pois deve estar interiorizada e ser transversal em todas as suas manifestações da organização, ao seu modo de estar/fazer/ser, também é verdade que a identidade física da marca serve de apoio e de bússola dessa componente comportamental, contribuindo para a identificação e união dos diversos membros organizacionais em torno de um propósito comum. Este sentimento de identificação e união é o motor facilitador e que suporta a mudança.

2.3. BRANDING E REBRANDING

Branding é o termo em inglês utilizado para definir a gestão de marcas e diz respeito à construção durante toda a linha de vida da marca, tem como propósito identificar claramente a organização e a sua(s) atividade(s), garantindo que existe uma comunicação integrada, que é consistente em todas as estratégias que comunicam o valor, os princípios e a promessa da marca. Neste sentido, *branding* é o processo prático de construção e administração da marca, e visa seguir e aplicar estratégias para a diferenciação, e o fortalecimento da mesma no mercado (Aaker,1996).

Para Machado et al. (2012), o principal objetivo da gestão da identidade corporativa é salvaguardar a vantagem competitiva sustentável, através da criação de uma imagem positiva da instituição, nos seus públicos-alvo. Muzellec e Lambkin (2006), com base nos estudos e investigações de vários autores (Daly & Moloney, 2004; Goi & Goi, 2011; Kapferer, 2008; Muzellec et al., 2003), concluem que o conceito de *rebranding* é uma mudança na autoidentidade de uma organização e/ou uma tentativa de mudar as perceções de imagem da marca nos *stakeholders* e de construir uma identidade distinta da concorrência.

Por sua vez, Goi e Goi (2011), argumentam que independentemente da natureza dos motivos, os fatores que impulsionam ao *rebranding* estão divididos em duas categorias, como representado na tabela 1.

Tabela 1 –Fatores que influenciam o *Rebranding*

Fatores internos	Fatores externos
incluem mudanças na estrutura organizacional; mudança de imagem da empresa que ficou desatualizada; incorporação de uma nova visão, missão e valores; responsabilidade social da marca; fusões, aquisições	dizem respeito ao aumento da competição; condições económicas e jurídicas; perceção e imagem do público sobre a organização

O processo de *rebranding* prende-se com a necessidade de resolver questões relacionadas com três temas principais: coerência, simbolismo e posicionamento (Machado et al., 2012).

De forma geral, o *rebranding* tem como objetivo principal reposicionar a marca, produto, serviço ou a empresa no mercado, de maneira a fortalecer ou alterar o seu valor. Visa aprimorar, recuperar, transferir e/ou recriar o valor da marca corporativa (Muzellec & Lambkin, 2006).

Funcionando como uma ferramenta de sinalização, uma vez que comunica a todos os públicos e segmentos-alvo que algo mudou, seja uma alteração de direção, de estratégia, de foco ou atitude (Goi & Goi, 2011; Muzellec et al., 2003).

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

2.4. O MODELO REBRANDING MIX

No sentido de obter a resposta à` questão de investigação colocada, optou-se pela estratégia de aplicação do modelo *Rebranding Mix*, de Muzellec et al. (2003), representado na figura 1, essencialmente por integrar a fase do *Redesign*, onde se criou um protótipo de teste com a introdução da nova abreviatura na marca visual da universidade, respeitando escrupulosamente as suas regras de construção.



Figura 1 – Modelo de análise selecionado: *Rebranding Mix*, de Muzellec et al. (2003)

2.4.1. REPOSICIONAMENTO

A Universidade de Aveiro nasceu para a inovação, mas se a sua criação começou por ser uma necessidade local para atender a uma demanda nacional de formação, em menos de 50 anos esta instituição conquistou um lugar na competição do mercado internacional de ensino, é por isso uma universidade global e quer-se também uma marca global. Este projeto de investigação tem como objetivo encontrar uma solução de reforço à internacionalização da marca Universidade de Aveiro visando unificar e normalizar a sua comunicação visual e verbal. Visa responder ao problema de identificação e reconhecimento da identidade da marca Universidade de Aveiro, quer a nível da comunidade interna, quer a nível nacional e internacional.

A sustentabilidade das universidades depende dos seus diversos *stakeholders*, atualmente com especial atenção ao público externo decorrente do contexto da internacionalização. Neste sentido, o desenvolvimento de uma marca forte e atual, é um componente importante para a estratégia de marketing de uma universidade (Watkins & Gonzenbach, 2013).

2.4.2. RENAMING

No universo do Ensino Superior é comum o uso de acrónimos. O próprio nome das instituições é abreviado, no caso do presente estudo a identificação da instituição é feita através do acrónimo UA, facto que está enraizado em toda a comunidade académica e que por isso é muito interno, quando utilizado em contextos externos produz confusão pela ausência de significado, pois é uma abreviatura muito abstrata. Esta problemática é ainda mais acentuada com a utilização desta sigla em contextos internacionais, veja-se pelos resultados de uma simples pesquisa do Google por logo UA: os primeiros cinco resultados são todos da Universidade de Alicante, que ainda por cima utiliza para o site www.ua.es, a mesma abreviatura que Universidade de Aveiro.

A logomarca da Universidade de Aveiro só aparece na sexta imagem dos resultados, seguida pelas logomarcas: Universidad de Antofagasta, Universidad Autonoma de Chile, Universidad Autonoma de Madrid, Universidad de Los Angeles, University of Arkansas, The University od Arizona, Auburn University, University of Alaska, isto só na primeira página dos resultados da pesquisa. Em Portugal o acrónimo UA pode ser confundido com a Universidade Aberta, Universidade dos Açores e a Universidade do Algarve. De acordo com a plataforma de pesquisa global de marcas (WIPO Global Brand Database), existem 2596 marcas registadas com o acrónimo UA, já quando filtramos pela tipologia de serviço de educação temos em todo o mundo registo de 54 resultados.

O futuro da Universidade de Aveiro quer-se internacional, e foi com base neste objetivo que foi criada uma nova abreviatura da instituição para textos escritos e em contextos internacionais — UAveiro.

2.4.3. REDESIGN

Seguindo a velha máxima popular "*uma imagem vale mais que mil palavras*" e aproveitando as competências de designer da investigadora, criou-se um protótipo da logomarca Universidade de Aveiro. A sua construção baseou-se no escrupuloso respeito das regras de construção apresentadas no Manual de Normas Gráficas

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

disponível no Portal do site da academia aveirense, conforme se pode verificar na figura 2 (Universidade de Aveiro, 2021).

Figura 2 – *Rebranding* – proposta de nova identidade visual da marca Universidade de Aveiro

2.4.4. RELAUNCH

A fase do *Relaunch* é a última fase de aplicação do modelo de *Rebranding* mix de (Muzellec et al., 2003), adotado para esta investigação. Resume os estudos das fases anteriores, culminados no relançamento da marca, através de entrevistas onde é apresentado o posicionamento pretendido, por meio de uma imagem visual diferente que apresenta e testa o protótipo de logomarca, com um nominativo rejuvenescido e atualizado para contextos internacionais.

3. METODOLOGIA

Após a revisão da literatura, optou-se pela aplicação de uma metodologia qualitativa, com base no paradigma construtivista e estratégia de investigação – Estudo de caso único. Foram realizadas entrevistas em profundidade aos *stakeholders* da marca UA, quer internos (alunos, professores, equipa reitoral, funcionários, investigadores), quer externos (autarquia e empresas), com recurso a guiões de entrevista personalizados mediante o perfil de cada *stakeholder*. Procedeu-se, ainda, ao levantamento e análise documental, quer no formato impresso, quer digital.

Foram selecionados para entrevista os *stakeholders* aos quais a investigadora teve acesso e que permitiram responder às questões de investigação. Os convites de participação foram feitos por email, telefone e presencialmente. No total foram realizadas 21 entrevistas. A confidencialidade e anonimato dos participantes foi sempre garantida.

Posteriormente, aplicaram-se técnicas de análise de conteúdo para analisar as várias fontes de informação recolhidas, nomeadamente a codificação para agrupar os dados, de acordo com cada temática (bloco) de estudo e com a sua semelhança. A análise dos dados das entrevistas foi feita de forma integral com base na escuta repetida das gravações e na transcrição das respostas, o mais fielmente. Utilizou-se o Excel para criar tabelas com a transcrição das respostas, construindo desta forma a sinopse das entrevistas. A planificação da informação em tabelas proporcionou a síntese da informação e identificação das temáticas e problemáticas, facilitando a comparação longitudinal das entrevistas. Desta forma, foi possível agrupar os dados em quatro tipologias principais:

— Caraterização da instituição

— Marca Visual da Universidade de Aveiro

— Relação da marca com o contexto internacional

— Avaliação do protótipo de logomarca

Para a análise destas respostas recorreu-se à criação de mapas mentais, através da ferramenta online MindMeister (www.mindmeister.com). Por forma a garantir a confidencialidade dos participantes os nomes foram codificados utilizando a primeira letra ou abreviatura e o número da entrevista: R – reitoria; SE - *stakeholders* externos; D – docentes; TAG – pessoal técnico administrativo e de gestão; A – alunos.

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados das entrevistas efetuadas permitiu-nos tirar conclusões que respondem aos objetivos específicos inicialmente traçados:

— Avaliar a imagem da marca Universidade de Aveiro, como é percebida pelos seus *stakeholders*

Se tivéssemos de resumir a Universidade de Aveiro a uma palavra seria "verde", pelo seu campus. A localização, nomeadamente o seu "campus diferenciador", a relação com a ria, e integração na cidade são bastante valorizados e mencionados, correspondendo ao que referem Furey et al. (2014), nos seus estudos que indicam que fatores externos como a localização, são o primeiro ponto diferenciador da marca a ser identificado, mesmo antes de atributos internos como a experiência da universidade. De facto, a vivência da instituição é apontada logo de seguida, através da imagem mental do público interno, que considera a instituição a sua segunda casa, com uma vivência e espírito académico únicos que a diferenciam de todas as suas congéneres e a tornam uma universidade ímpar. Ainda, competência e modernidade são as palavras mais utilizadas pelos *stakeholders* externos para definir a academia aveirense, e que segundo Furey et al. (2014), são considerados temas-chave recorrentemente utilizados como fator diferenciador pelas universidades analisadas nos seus estudos. Da avaliação destes resultados, podemos concluir que a Universidade de Aveiro tem entre os vários *stakeholders* uma imagem bastante positiva.

A reputação da UA é hoje inquestionável tanto no contexto nacional, como internacional, embora seja reconhecido que neste último existe ainda um longo caminho a percorrer. A conquista dos mercados internacionais é apontada como o desafio e o grande objetivo para o futuro da instituição, através de um rejuvenescimento do ensino, uma nova relação com os espaços físicos, investigação de vanguarda, com tecnologia de topo e processos mais ágeis.

A marca visual da UA tem como ponto forte a cor, é o seu elemento de identificação e distinção, que consideramos estar diretamente relacionado com a imagem percebida da instituição criada pelos *stakeholders*. O "verde estridente" utilizado na logomarca é responsável pela criação de estímulos visuais fortes e memoráveis. A maioria dos participantes identifica imediatamente a marca pela cor, e só depois descreve a forma e composição, estando em concordância com Lencastre et al.(2007), quando referem que é mais fácil reconhecer uma marca do que evocá-la, e que a notoriedade da marca se traduz na acessibilidade da memória dos públicos. A cor diferenciadora no universo de ensino, aliada a uma forma geométrica simples, compõe um símbolo de linhas modernas e atuais, facilmente reconhecido e memorizável, que segundo Watkins e Gonzenbach (2013), é determinante na criação de associações de marca exclusivas, daí a extrema importância dada à logomarca, no sentido em que é património da marca. Ainda relativamente ao símbolo, pode verificar-se que é aprendido internamente como sendo um grifo, no entanto, os públicos que não passaram por este processo de aprendizagem identificam a insígnia como uma águia, tanto pelo desenho como pelos associações e valores que a águia representa, associada a voos altos.

À semelhança dos estudos de Alessandri et al., (2006), também o nosso estudo conclui que as perceções e imagens positivas criadas pelos *stakeholders* diferenciam e protegem a marca da concorrência, contribuindo para o aumento da sua reputação. Assim, a logomarca da UA é considerada uma marca visualmente atrativa, que continua a identificar os valores da instituição, transmitindo uma imagem de modernidade, inovação e de vanguarda, que a distingue da imagem conservadora e tradicional das suas congéneres, e que segundo Lencastre et al., (2007), permite que seja percebida e identificada num contexto global, daí a sua extrema importância na criação de reconhecimento e valor de marca. A importância da identidade visual da marca é reconhecida como relevante para a reputação da instituição, o que é justificado pela equipa reitoral entrevistada, que não descarta a possibilidade de uma atualização, um rejuvenescimento da logomarca, pois "existem valores recentes que ganharam importância e que não estão representados (R2). Estrategicamente existe acordo com os estudos de Kotler e Kotler (2013), que referem que uma entidade organizacional deve considerar a renovação das suas práticas e imagem, sempre que surjam novas necessidades e novos problemas, existindo a consciência de que a gestão eficaz da marca não se esgota na sua criação.

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

O nome da instituição é considerado pela totalidade de entrevistados um elemento vital para a identidade e reconhecimento da marca, indo de encontro ao referido por Muzellec (2006), quando afirmou que atualmente o nome é tratado como uma marca corporativa, e está diretamente ligado à reputação e identidade da marca. Com base nesta premissa e com a consciência de que estamos agora a competir com um mercado internacional de ensino, com a tendência de abreviar os nomes para acrónimos, justificou a necessidade da equipa reitoral teve ao criar uma nova abreviatura para contextos internacionais, o que vai de encontro ao defendido por Lencastre et al. (2007), quando refere que do ponto de vista da identidade, gerir uma marca é antes demais gerir um nome, salientando que esta é uma condição inevitável da marca. Este problema tem sido transversal a muitas IES em todo o mundo, Idris et al. (2014), verificaram que no mercado de ensino a crescente globalização das marcas impulsionou a que muitas universidades nas últimas décadas, mudassem o seu nome e a sua identidade visual corporativa, na tentativa de melhorar a sua imagem e como refere Lee e Gregg (2017), e para afirmara um novo posicionamento.

UAveiro pretende reforçar a qualidade de universidade portuguesa, afirmando o posicionamento internacional que se pretende alcançar, é uma abreviatura universal que preserva a língua portuguesa e identidade nacional, indo de encontro à opinião da maioria dos entrevistados que se opõe à tradução do nome na logomarca, mas considera importante que o nome possa ser escrito e lido de uma forma global. Estes resultados vão de encontro a Kotler e Kotler (2013), verificando-se como crucial o atributo da transferibilidade, ou seja, da universalidade do nome para a criação de uma marca global, que assumem que só utilizam a sigla UA em contextos internos, pois sabem que quem é de fora não sabe do que falam, e por isso nesses casos quando usam o nominativo por extenso, ora em português, ora em inglês. Assim, a nova abreviatura foi unanimemente aceite pelos *stakeholders* entrevistados, que concordaram ser uma boa solução para o reconhecimento e posicionamento internacional da universidade.

— Verificar se existe conhecimento da nova abreviatura UAveiro

A necessidade de criação de uma nova abreviatura para identificar a instituição em contextos internacionais foi compreendida e aceite por todos os participantes, os resultados estão de acordo com o argumento de que a internacionalização é um motivo positivo para desencadear uma estratégia de *rebranding,* defendido por Muzellec e Lambkin (2006). No entanto, verificou-se que o posicionamento internacional traçado como objetivo da equipa reitoral, através da abreviatura UAveiro, não é do conhecimento da comunidade interna.

No decorrer deste projeto pode verificar-se que a demora em encontrar a melhor solução para a grafia da nova abreviatura, e o consequente tardar da decisão e comunicação da nova abreviatura institucional, deu azo a que fossem utilizadas em diversos suportes comunicacionais a abreviatura "u.aveiro". Comprovando o mesmo verificado por Chapleo (2005), que refere que as diversas unidades que compõe a universidade como um todo, ou seja, as suas submarcas, podem ser um forte obstáculo para a criação de uma marca universitária forte, na medida em que a tensão existente entre as partes, torna complexa a arquitetura de marca, devido à autonomia destas secções, e à forte tradição de criarem marcas independentes. Importa, contudo, referir que assim que a equipa reitoral teve conhecimento desta iniciativa, esta abreviatura foi substituída por UAveiro, em todas as sinaléticas e suportes visuais existentes. Em contrapartida, a Associação Académica da Universidade de Aveiro (AAUAv), esteve atenta à nova abreviatura e rapidamente a adotou, tendo já criado um logótipo (nome trabalhado tipograficamente) que está a ser aplicado no merchandising, nomeadamente em t-shirts e camisolas que os alunos usam na representação da academia aveirense em vários eventos, nomeadamente nas representações desportivas que envolvem sempre muitos e diferentes *stakeholders*. O "viver a marca" potenciado por estas atividades promove a partilha de valores, é neste sentido que Chapleo (2015), refere que as ações internas das marcas universitárias têm um grande potencial na promoção da marca, pois têm a vantagem de criar sentimentos fortes e assim contribuir para o sucesso e criação de identidades corporativas únicas. Toma et al. (2006), vai mais longe nos seus estudos concluindo que uma marca universitária forte também é atraente para os atuais alunos e para a sua permanência.

Pode desta forma concluir-se que a comunidade interna não está a ser devidamente aproveitada na promoção de vantagem competitiva da marca, na medida em que não existe um conhecimento completo do novo posicionamento e valor da marca. Como referem Chernatony e Segal-Horn (2003), e Lee e Gregg 2017), a

ICIEMC
Proceedings

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

comunidade interna das IES deve ser tratadas com especial cuidado pois tanto pode ser uma vantagem com competitiva da marca, como pode ser o seu principal obstáculo, a sua principal barreira na gestão de identidade corporativa senão existir uma "consciência da marca".

— Inferir o grau de conhecimento da marca visual (manual de normas)
O manual de Normas Gráficas é do conhecimento apenas dos docentes e funcionários, através dos Serviços de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas (SCIRP), nomeadamente pela investigadora do presente projeto de investigação. Revelando-se uma ferramenta totalmente desconhecida por parte dos discentes entrevistados, também os restantes *stakeholders* internos demonstraram desconhecer na sua maioria, que está disponível para consulta e download no site, e os que afirmaram ter conhecimento manifestaram o seu desagrado por ser um ficheiro que tem obrigatoriamente de ser descarregado para ser consultado. Deste modo, verificamos que a comunicação interna da marca da universidade está a ser subaproveitada, não estando a ser usada como vantagem competitiva, necessitando de uma maior ênfase, já que, como refere Williams e Omar (2014), os públicos internos são os pontos de contacto com o exterior, são a "alma" da marca, os seus principais embaixadores e por isso responsáveis pela construção da reputação das universidades.

— Analisar qual a recetividade dos *stakeholders* ao protótipo de logomarca desenvolvido
A comunicação da decisão da equipa reitoral de criar uma nova abreviatura para a Universidade de Aveiro, baseada no pressuposto da internacionalização, foi imediatamente aceite, compreendida e defendida pela maioria dos entrevistados. O mesmo aconteceu com a apresentação do protótipo da logomarca que representa visualmente esta estratégia de *rebranding*. Estes resultados estão de acordo com os estudos de Alessandri et al. (2006), quando refere que a identidade de uma organização está patente na sua apresentação visual, ou seja, no nome, logótipo, slogan e palete cromática. É consensual entre os participantes que a logomarca é essencial para a distinção das IES na mente dos *stakeholeders*, já que os serviços e ofertas são muito semelhantes, pois é pela marca visual que se apresentam. Como aludem Watkins e Gonzenbach (2013), é muitas vezes o primeiro meio de contacto entre a entidade e o público-alvo, é a sua representação visível e por isso a imagem mais reconhecida pelo público.

Do agrado dos entrevistados foi o facto do nome ser mais curto e por isso mais fácil de ler e memorizar, contudo, a forma gráfica de escrever a nova abreviatura na logomarca, não reuniu o mesmo consenso, com uma parte significativa a sentir necessidade de que a letra "u" de universidade fosse ou distinguida da palavra Aveiro, apontado vários argumentos do quais destacamos o problema de fonética com a possibilidade de se correr o risco de ser lido ler "youaveiro". Decorrente destes resultados consideramos que devem ser realizados outros estudos tipográficos na procura da melhor solução, uma vez que o atributo de transferibilidade, ou seja, de transmissão do nome, defendido por Kotler e Kotler (2013), como um dos seis atributos fundamentais para alcançar uma marca de sucesso, não é cumprido neste protótipo. Esta constatação pode pôr em causa a identificação da instituição no contexto internacional, servindo apenas como uma resposta ao contexto nacional, não contribuindo para o reconhecimento e valor da marca, valores que segundo Lencastre et al. (2007), fazem da logomarca um elemento de extrema importância na formação da imagem e reputação institucional junto dos seus diferentes *stakeholders*.

Sobre a possibilidade de apresentar o país de origem na logomarca, as opiniões foram na sua maioria favoráveis e importantes para o reforço da cidade de Aveiro e da marca nacional, sendo referido que num contexto de aldeia global a cidade não possui ainda a força projeção necessária e que a indicação do país pode contribuir para o seu reforço e aumento da notoriedade da marca de ensino portuguesa.

5. CONCLUSÕES

A Universidade de Aveiro tem uma imagem associada a uma universidade moderna, voltada para o futuro, que é agora percepcionada com uma universidade internacional. Este é o resultado do diagnóstico da imagem de marca efetuado junto dos *stakeholders* da Universidade.

A decisão da equipa reitoral de iniciar um *rebranding* evolutivo com a criação da nova abreviatura UAveiro, para contextos internacionais evidencia a necessidade de atualizar e adaptar a marca aos novos valores da instituição, na medida em que a nova grafia é uma solução que integra o acrónimo interno (UA) tão familiar

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

dos *stakeholders* internos, e ao mesmo tempo pretende afirmar a localização da Universidade no mundo, com o objetivo de ter uma posição de maior destaque junto dos *stakeholders* externos, representando e comunicando uma oferta expandida.

Desta forma, o valor e património desenvolvido ao longo dos anos é respeitado, mas é também reforçada a qualidade de marca global com raízes portuguesas, e a aposta que tem vindo a ser feita nos últimos anos na afirmação internacional da academia aveirense.

Com a análise dos dados recolhidos verificou-se o sucesso da nova abreviatura UAveiro que, apesar de não ter sido comunicada institucionalmente, foi facilmente aceite e validada. Ficou claro ser importante que a abreviatura da instituição possa ter um significado global, transversal a todas as línguas e que possa identificar a origem da instituição, reforçando a trilogia da condição de ser da universidade e o seu posicionamento regional, nacional e internacional.

Esta investigação tinha como objetivo averiguar se o processo de *rebranding* iniciado pela equipa reitoral era suficiente para conseguir o objetivo proposto, ou se, pelo contrário, foi só o início de uma estratégia de *rebranding* que se quer mais completa. Os resultados mostram que a estratégia de *rebranding* iniciada pela equipa reitoral deve ser transversal e aplicada também à identidade visual da instituição. O que nos permite concluir que os objetivos iniciais desta investigação foram cumpridos, na medida em que o protótipo foi validado.

Conclui-se, ainda, que o problema de identificação e reconhecimento da identidade da marca Universidade de Aveiro em contextos globais não passa apenas pela utilização da abreviatura UAveiro para efeitos de texto escrito e somente em contexto internacional. Antes pelo contrário, passa pela uniformização dos sinais da marca e da sua comunicação em todo o mundo, tornando o nome acessível e com alcance global e evitando a utilização de abreviaturas identificativas que distinguem a instituição no contexto nacional e internacional. Dessa forma, construir-se-á uma identidade forte e uma imagem sem fronteiras. Pela consistência destes dois elementos consegue-se fortalecer a notoriedade da marca e promover a criação de associações fortes e únicas junto de todos os *stakeholders*, contribuindo para a criação e reforço do valor da marca, tal como Lencastre (2007) também o afirma.

A criação de uma logomarca que integre a nova nomenclatura internacional promove uma linguagem coerente e unificadora, diminuindo a diferença entre a imagem percebida e a identidade da marca objetivada pela instituição. E, como defende Mindrut et al. (2015), só diminuindo a diferença entre as duas imagens se tornará possível alcançar uma estratégia capaz de contribuir para a diferenciação e de aumento da notoriedade da marca da Universidade de Aveiro.

O processo de *rebranding* só é considerado uma estratégia de sucesso, quando todos os *stakeholders* conseguem identificar a marca, têm um entendimento consistente sobre o seu posicionamento, se identificam com as alterações da marca e vivem os seus valores, a sua identidade, e visão. Outro argumento forte que sustenta que a estratégia de *rebranding* deve ser aplicada à marca visual é a vantagem da força da logomarca atual da Universidade, nomeadamente pela cor, o seu ponto forte e de maior distinção, capaz de criar estímulos e impressões visuais bastante positivas. É, por isso, fundamental na construção de relações fortes, de compromisso e fidelização com os *stakeholders*, aumentando a reputação da instituição ao mesmo tempo que a distingue das suas congéneres.

A identidade da instituição deve estar patente na sua identidade visual, o redesign da logomarca é um meio de promover a aceitação e adoção de estratégias de comunicação de marca mais coerentes e ajustadas às exigências de competitividade entre universidades. Uma vez que as IES têm serviços e ofertas semelhantes as logomarcas são fundamentais para a sua distinção na mente dos *stakeholders*. A atualização da sua nomenclatura deve estar também presente na revitalização da logomarca da UA, afirmando e reforçando o posicionamento desejado, essencial para a criação de reconhecimento e valor de marca.

A identidade visual da marca-universidade, com o reajustamento da própria linguagem visual e universal presente na abreviatura UAveiro, verificou-se catalisadora do desejo de posicionamento internacional, que pelas suas caraterísticas de unicidade constitui uma fonte de vantagem competitiva, a ter em conta na gestão

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

estratégica da marca, na medida em que tem influência direta na imagem e reputação da instituição, contribuindo para o aumento de notoriedade da marca Universidade de Aveiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. The Free Press.

Alessandri, S. W., Yang, S. U., & Kinsey, D. F. (2006). An Integrative Approach to University Visual Identity and Reputation. *Corporate Reputation Review*, *9*(4), 258–270. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550033

American Marketing Association. (2021). *What is Marketing?: The Definition of Marketing*. https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/

Brito, C. (2010). Uma abordagem relacional ao valor da marca. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, *9*(1–2), 49–63.

Casidy, R., Prentice, C., & Wymer, W. (2019). The effects of brand identity on brand performance in the service sector. *Journal of Strategic Marketing*, *27*(8), 651–665. https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1464050

Chapleo, C. (2005). Do Universities Have "Successful" Brands? *International Journal of Educational Advancement*, *6*(1), 54–64. https://doi.org/10.1057/palgrave.ijea.2140233

Chapleo, C. (2015). Brands in higher education: Challenges and potential strategies. *International Studies of Management and Organization*, *45*(2), 150–163. https://doi.org/10.1080/00208825.2015.1006014

Chernatony, L. de, & Segal-Horn, S. (2003). The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*, *37*(7/8). https://doi.org/10.1108/03090560310477681

Daly, A., & Moloney, D. (2004). Managing Corporate Rebranding. *Irish Marketing Review*, *17*(1–2), 30–36.

Furey, S., Springer, P., & Parsons, C. (2014). Positioning university as a brand: distinctions between the brand promise of Russell Group, 1994 Group, University Alliance, and Million+ universities. *Journal of Marketing for Higher Education*, *24*(1), 99–121. https://doi.org/10.1080/08841241.2014.919980

Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: A conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, *17*(1), 4–12. https://doi.org/10.1108/10610420810856468

Goi, C., & Goi, M.-T. (2011). Review on Models and Reasons of Rebranding. *International Conference on Social Science and Humanity*, *5*, 445–449. http://www.ipedr.com/vol5/no2/99-H10243.pdf

Idris, M. Z., Whitfield, T. W. A., Zaffwan Idris, M., & Allan Whitfield, T. W. (2014). Swayed by the logo and name: does university branding work? *Journal of Marketing for Higher Education*, *24*(1), 41–58. https://doi.org/10.1080/08841241.2014.919979

Kapferer, J.-N. (2003). *As Marcas: Capital da Empresa: criar e desenvolver marcas fortes* (3rd ed.). Bookman.

Kapferer, J.-N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity*. Kogan Page Publishers.

Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Kotler, M. (2013). *Market Your Way to Growth: 8 Ways to Win - Philip Kotler, Milton Kotler - Google Livros*. John Wiley & Sons.

Lee, J. W., & Gregg, E. A. (2017). A Cause without a Rebel: The Rebranding of Forrest High School. *Strategies*, *30*(6), 15–19. https://doi.org/10.1080/08924562.2017.1369479

Lencastre, P. de. (2007). *O Livro da Marca*. Dom Quixote.

Machado, J. C., Vacas-de-Carvalho, L., Costa, P., & Lencastre, P. (2012). Brand mergers: examining consumers' responses to name and logo design. *Journal of Product & Brand Management*, *21*(6), 418–427. https://doi.org/10.1108/10610421211264900

Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated Marketing Communication (Imc) And Brand Identity as Critical Components of Brand Equity Strategy: A Conceptual Framework And Research Propositions. *Journal of Advertising*, *34*(4), 69–80. https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213

Mindrut, S., Manolica, A., & Roman, C. T. (2015). Building Brands Identity. *Procedia Economics and Finance*, *20*, 393–403. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00088-x

Muzellec, L. (2006). What is in a Name Change? Re-Joycing Corporate Names to Create Corporate Brands. *Corporate Reputation Review*, *8*(4), 305–316. https://doi.org/10.1057/PALGRAVE.CRR.1540257

Muzellec, L., Doogan, M., & Lambkin, M. (2003). Corporate Rebranding: An Exploratory Review. *Irish Marketing Review*, *16*(2), 31–40.

Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity? In *European Journal of Marketing* (Vol. 40, Issues 7–8, pp. 803–824). https://doi.org/10.1108/03090560610670007

Naden, C. (2019, June 5). *It's all in the name: the world's first International Standard for brand evaluation just published.* International Organization for Standardization. https://www.iso.org/news/ref2398.html

Ruão, T. (2011). Publicitar o Ensino Superior: Modernidade ou inconveniência? *Comunicação e Sociedade*, *19*, 145–160. https://doi.org/10.17231/comsoc.19(2011).903

No. 3, **2022**, 11-21
Universidade de Aveiro
2184-9102
DOI 10.34624/iciemc.v0i3.29608

Ruão, T., & Carrillo, M. V. (2005). A modernização da identidade visual das Universidades. Os casos da Universidade da Extremadura (Espanha) e da Universidade do Minho (Portugal). *Comunicação e Sociedade*, *8*, 85–100. https://doi.org/10.17231/comsoc.8(2005).1184

Ruão, T., & Farhangmer, M. (2000). A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso [comunicação apresentda]. *Actas Do I Seminário de Marketing Estratégico e Planeamento - Escola de Economia e Gestão, Universidade Do Minho, Braga*, *1*, 1–11. http://www.cecs.uminho.pt

Toma, J., Dubrow, G., & Hartley, M. (2006). The Uses of Institutional Culture: Strengthening Identification and Building Brand Equity in Higher Education (review). *The Review of Higher Education*, *29*(2), 240–241. https://doi.org/10.1353/rhe.2005.0077

Universidade de Aveiro. (2018, July 12). *UA na posição 51-75 europeia no novo ranking de ensino Times Higher Education*. Notícias. https://www.ua.pt/pt/noticias/16/55229

Universidade de Aveiro. (2020, August 17). *UA entre as melhores universidades do mundo*. Notícias. https://www.ua.pt/pt/noticias/11/64143

Universidade de Aveiro. (2021). *Manual de Normas gráficas: Identidade visual da Marca UA*. https://www.ua.pt/pt/identidade-ua

Vásquez, R. P. (2007). Identidade de marca, gestão e comunicação. *Organicom*, *4*(7), 198. https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138952

Watkins, B. A., & Gonzenbach, W. J. (2013). Assessing university brand personality through logos: an analysis of the use of academics and athletics in university branding. *Journal of Marketing for Higher Education*, *23*(1), 15–33. https://doi.org/10.1080/08841241.2013.805709

Wheeler, A. (2013). *Designing Brand Identity* (4th ed.). Jonh Wiley& Sons.

Williams, R. L., & Omar, M. (2014). How branding process activities impact brand equity within Higher Education Institutions. *Journal of Marketing for Higher Education*, *24*(1). https://doi.org/10.1080/08841241.2014.920567

WIPO IP Portal. (2022). *Global Brand Database*. https://branddb.wipo.int/branddb/en/

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4th ed.). Sage.