

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
“JULIO DE MESQUITA FILHO”  
FAAC - FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**Gabriela Godoi do Prado**

**REBRANDING: PROPOSTAS DE ESTRATÉGIAS PARA A RECONSTRUÇÃO DE  
MARCA NO CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI**

**Bauru  
2012**

Gabriela Godoi do Prado

**REBRANDING: PROPOSTAS DE ESTRATÉGIAS PARA A RECONSTRUÇÃO DE  
MARCA NO CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI**

Trabalho apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Unesp, Campus de Bauru, atendendo à Resolução 002/84 do Conselho Federal de Educação, para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas.

Orientador: Lucilene dos Santos Gonzales

**Bauru  
2012**

Do Prado, Gabriela

Rebranding: Propostas de estratégias para a  
reconstrução de marca no Centro Universitário da FEI /  
Gabriela Godoi do Prado, 2012

82 f. : il.

Orientador: Lucilene dos Santos Gonzales

Monografia (Graduação)-Universidade Estadual Paulista.  
Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru, 2012

1.Rebranding. 2. Marcas. 3. Relações Públicas. I.  
Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura,  
Artes e Comunicação. II. Rebrading: Propostas de  
estratégias para a reconstrução de marca no Centro  
Universitário da FEI.

**Gabriela Godoi do Prado**

**Rebranding: Proposta de estratégias para a reconstrução de marca no Centro  
Universitário da FEI**

Trabalho apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Unesp, Campus de Bauru, atendendo à Resolução 002/84 do Conselho Federal de Educação, para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas.

Banca Examinadora

---

**Profª Drª. Lucilene dos Santos Gonzales**  
**Departamento de Ciências Humas**  
**FAAC/Unesp**  
Orientadora

---

**Profª Drª. Raquel Cabral**  
**Departamento de Ciências Humanas**  
**FAAC/Unesp**

---

**Profª Drª. Maria Eugênia Porêm**  
**Departamento de Comunicação Social**  
**FAAC/ Unesp**

Bauru, de de 2012.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho inteiramente aos meus pais, minha irmã e aos meus tios Quinca e Tina. Sem vocês, os obstáculos seriam muito maiores. Obrigada por todo apoio!

**“Mire na lua.No pior dos casos, você aterriza  
nas estrelas”**

**Oscar Wide**

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por todas as conquistas obtidas.

A Professora Doutora Lucilene Gonzales, por toda sua orientação durante a execução deste projeto, com ela pude aprimorar minhas ideias e mais do que isso, ela me mostrou que poderia alcançar meus objetivos propostos, sem que fosse necessário ter medo dos desafios.

Agradeço a meu pai e à minha mãe, por minha formação pessoal, pelo carinho e dedicação em todas as fases da minha vida, sem eles não poderia ter cumprido mais esta etapa, pois sempre me auxiliaram na escolha dos melhores caminhos e quando estive desorientada me colocaram de volta na trilha para que pudesse batalhar por minhas metas.

Agradeço à minha irmã Lívia, sem o seu exemplo não teria crescido de forma tão humana.

Agradeço a toda minha família, avós e primos que sempre com um abraço acolhedor me esperavam a cada reencontro, mais especialmente os meus tios Tina e Quinca, que mais do que apenas tios, fizeram parte de todo meu crescimento, sempre me motivando com dedicação e amor.

À minha família baurueense, pelos melhores anos de minha vida. Agradeço a oportunidade de conviver com pessoas que certamente fazem a diferença na minha vida. Sem a base de amigos que criei em Bauru, não saberia enfrentar alguns obstáculos da nova vida longe da minha família. Fica registrado aqui meu imenso carinho à Republica Gaiola das Loucas, República Crocoda, Laura e Deza, por dividirem comigo as melhores risadas e fazer acontecer minha vida universitária.

Agradeço também aos meus amigos de sala. Espero que saibam que fizeram parte da melhor sala de graduação que a Unesp pode ter. O dia-a-dia respondeu por si mesmo quando nos apoiamos e nos divertimos até mesmo nas horas mais difíceis do curso.

Não poderia deixar de agradecer a Carol a Nathalia pela irmandade e cumplicidade.

Agradeço à todos da Agência Propagação e RPjr, sem essas experiências minha formação seria incompleta. De uma maneira especial, agradeço a Suelen, por ser minha companheira de diretoria e mais do que isso, uma grande amiga que sempre auxiliou e apostou no meu crescimento profissional.

Um agradecimento especial deverá ser feito à equipe toda do Centro Universitário

FEI, que me deu abertura para desenvolver o trabalho.

Agradeço, em especial, à banca examinadora do projeto por terem aceitado o convite.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1- Número de matriculados no ensino superior.....</b>	<b>41</b>
<b>FIGURA 2- Padre Roberto Sabóia de Medeiros.....</b>	<b>44</b>
<b>FIGURA 3- Compus de São Bernardo do Campo.....</b>	<b>45</b>
<b>FIGURA 4- Projeto Baja FEI.....</b>	<b>45</b>
<b>FIGURA 5- Blog da FEI.....</b>	<b>51</b>
<b>FIGURA 6-Twitter da FEI.....</b>	<b>52</b>
<b>FIGURA 7- Site da FEI.....</b>	<b>53</b>
<b>FIGURA 8- Facebook da FEI.....</b>	<b>53</b>
<b>FIGURA 9- Flickr da FEI.....</b>	<b>54</b>
<b>FIGURA 10- Domínio FEI.....</b>	<b>55</b>
<b>FIGURA 11- Hotsite FEI 70 anos.....</b>	<b>56</b>
<b>FIGURA12- Antigas logotipos do Centro Universitário da FEI.....</b>	<b>57</b>
<b>FIGURA 13- Logotipos especiais do Centro Universitário da FEI.....</b>	<b>58</b>
<b>FIGURA 14- Comunicação, identidade e imagem.....</b>	<b>69</b>

## **LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1 – Imagem corporativa versus reputação corporativa.....</b>	<b>25</b>
<b>QUADRO 2- Reputação e Imagem.....</b>	<b>25</b>
<b>QUADRO 3- Conceitos de Universidade.....</b>	<b>38</b>
<b>QUADRO 4- Matrículas em cursos do ensino superior.....</b>	<b>40</b>
<b>QUADRO 5- Propostas de ações para reconstrução da marca FEI.....</b>	<b>75</b>

## RESUMO

Este trabalho relaciona os conceitos de gestão de marca com o contexto educacional do ensino superior brasileiro a fim de demonstrar como se pode realizar a sua reconstrução e a importância de se estabelecer um relacionamento sólido com os públicos de uma organização para que se tornem fieis à sua marca. As reflexões presentes neste projeto buscam demonstrar aos profissionais de Relações Públicas como se pode planejar o processo de reconstrução de uma marca. Para atingir o objetivo final do projeto, procura-se apresentar os conceitos de *branding*, stakeholders e Relações Públicas a fim de evidenciar os novos desafios que as organizações atuais enfrentam. Para ilustrar os conceitos abordados, os processos sugeridos para a reconstrução de uma marca são utilizados no estudo de caso do Centro Universitário da FEI. Para isso, é realizado um diagnóstico da organização e posteriormente sugerido todo um processo estratégico para o *rebranding*, assim como a associação de uma gestão de marca com o relações-públicas.

**Palavras – chave:** Rebranding, Marcas, Relações Públicas, Contexto Educacional e Posicionamento.

## **ABSTRACT**

This paper relates the concepts of brand management in the educational context of Brazilian higher education to demonstrate how can we do a reconstruction and the importance of establishing a solid relationship with the public of an organization to become loyal to your brand . The reflections in this project seek to demonstrate how PR professionals can plan the reconstruction process of a brand. To achieve the ultimate goal of the project seeks to introduce the concepts of branding, PR and stakeholders in order to highlight the new challenges that organizations face today. To illustrate the concepts aborted, the procedures suggested for the reconstruction of a brand are used in the case study of the Centro Universitário da FEI. For this, it is a diagnosis of the organization and subsequently suggested a process for strategic rebrading, as well as the association of a brand management with public relations.

**Key-words:** Rebranding, Brand, Public Relations, Educational Background and Positioning.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1.Branding sob a ótica das relações públicas.....</b>	
1.1 Organização versus Instituição.....	16
1.2 Comunicação Organizacional.....	17
1.3 Identidade, imagem e reputação.....	17
1.3.1 Identidade .....	20
1.3.2 Imagem .....	20
1.3.3 Reputação .....	21
1.3.4 As relações entre identidade, imagem e reputação .....	22
1.4 O profissional de Relações Públicas .....	24
1.5 <i>Stakeholders</i> alvo: Público interno .....	26
1.6 <i>Branding</i> .....	33
1.6.1 Afinal, o que é <i>branding</i> ? .....	33
1.6.2 <i>Branding</i> e o relações-públicas .....	36
<b>2.O Centro Universitário da FEI .....</b>	<b>37</b>
2.1 História do Centro Universitário da FEI.....	43
2.1.1 Graduação .....	46
2.1.2 Pós-graduação .....	46
2.1.3 Mestrado e Doutorado – <i>Stricto Sensu</i> .....	46
2.1.4 Instituto de Pesquisa e Estudos Industriais .....	46
2.1.5 Corpo Diretivo .....	47
2.1.5 Missão .....	47
2.1.7 Internacionalização. ....	49
2.1.8 Responsabilidade Social .....	49
2.1.8.2 Projeto Roda D´água .....	50
2.1.9 Comunicação Organizacional .....	50
2.1.9.1 O departamento de Comunicação .....	50
2.1.9.2 Meios de Comunicação. ....	51
2.2 A marca FEI .....	57
2.2.1 Logotipo .....	57

2.2.2 <i>Namming</i> .....	58
2.2.3 Concorrentes.....	59
<b>3. Propostas de estratégias para reconstrução da marca FEI.....</b>	<b>59</b>
3.1 O Público-alvo do Centro Universitário da FEI.....	60
3.2 Identidade, imagem e reputação do Centro Universitário da FEI.....	64
3.2.1 Identidade.....	64
3.2.2 Imagem.....	65
3.2.3 Reputação.....	68
3.3 Comunicação Organizacional do Centro Universitário da FEI.....	69
3.3.1 Setor de Comunicação.....	70
3.3.2 Mídias Sociais.....	70
3.3.3 Identidade Visual.....	71
3.4 A gestão da marca FEI.....	73
<b>CONSIDERAÇÕES.....</b>	<b>77</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>83</b>

## INTRODUÇÃO

Presenciamos uma sociedade capitalista, marcada por adventos relevantes de transformação, como a globalização que nos trouxe novas maneiras de viver e de pensar o mundo.

Nesse contexto, notam-se mercados que se tornam cada vez mais competitivos perante seus concorrentes, exigindo assim grandes técnicas de posicionamento de marcas das organizações perante seus *stakeholders*. Faz-se necessário também levar em consideração o fato de que os serviços oferecidos se tornam semelhantes em qualidade e preço e por isso devem buscar novos diferenciais e estes podem ser encontrados em valores intangíveis, ligados às marcas.

Para isso, é necessário construir-se uma marca sólida, através de uma identidade visual, e com conceitos bem definidos para que ela consiga traduzir os valores da organização, pois uma marca bem posicionada no mercado transmite também uma imagem positiva da organização.

Assim, o processo de reconstrução e gestão de marcas, chama-se *rebranding* bem feito, que necessita de um estudo aprofundado da organização em questão, tanto em seus aspectos internos como externos, o que permitirá criar estratégias para a criação de uma marca sólida.

Nesse contexto, o objetivo principal desse projeto de pesquisa é analisar e mapear o papel do relações-públicas no processo de *rebranding*, lembrando-se que este é um possível novo ramo de atuação para este profissional. Além disso, o *rebranding* possui como objetivo melhorar e renovar a percepção de uma marca no mercado, sempre respeitando sua história, seus valores e sua relação já conquistada com seus clientes.

Utilizando a metodologia exploratória e estudo de caso, este trabalho está dividido em três capítulos principais.

No primeiro, será construído um referencial teórico a respeito do conceito de organizações, a construção de uma marca, seus conceitos, definições, funções, classificações e o trabalho com a identidade conceitual e visual, imagem, identidade e reputação e suas diferenciações. Além disso, são apresentados conceitos de Relações Públicas e *branding*.

No segundo capítulo, será apresentada a contextualização do cenário do ensino superior no Brasil e um diagnóstico da atual situação do Centro Universitário da FEI, organização que servirá como estudo de caso para a pesquisa em questão.

Por fim, no terceiro capítulo, serão definidas e analisadas possíveis mudanças que podem ser implantadas no Centro Universitário da FEI a partir de técnicas de *rebranding*.

Pretende-se, com esta pesquisa, analisar e diagnosticar os vários aspectos que devem ser levados em consideração para que haja uma implantação de estratégia de gestão de marcas levando em consideração seus *stakeholders*, apontando a atuação do profissional de Relações Públicas nessa gestão.

A grande ligação entre o RP e a gestão de marcas, traz a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre este tema. Como esta intenção, a pesquisa aqui elaborada foi realizada para que se atingisse uma formação mais completa, pois atualmente a grade do curso ainda não possui muitas matérias relacionadas a marketing ou mais especificamente sobre marcas.

## 1 Branding sob a ótica do relações-públicas

Este capítulo pretende fazer um estudo teórico sobre conceitos de organização, público, a profissão de Relações Públicas e *branding* para embasar o diagnóstico da FEI – Faculdade Educacional Inaciana – estudo de caso deste trabalho e posterior aplicação desses conceitos em estratégias de *rebranding* da marca FEI.

### 1.1 Organização Versus Instituição

A construção de marcas é uma tarefa que envolve várias atividades dentro de uma organização. Para abordar comunicação institucional ou organizacional, é necessário compreender, antes de fazer o plano de comunicação, as diversas tipologias e finalidades, definindo organizações e instituições, conceitos que se diferenciam e cruciais para o desenvolvimento deste trabalho.

Existem diversos autores que definem as diferenças entre organização e instituição, passíveis de diversas interpretações nas Ciências Sociais. Existem duas visões sobre a questão de organizações:

A dos racionalistas, que concebem as organizações como estruturas racionalmente ordenadas destinadas a fins específicos; e a dos organicistas, que veem as organizações como organismos sociais vivos, que evoluem com o tempo, sejam elas uma empresa privada ou uma burocracia governamental. (PEREIRA, 2002 apud KUNSCH, 1988, p.19)

Além das visões sobre o conceito de organização, também se deve analisar as definições de instituição. Segundo o dicionário Aurélio uma instituição pode ser definida como um estabelecimento de caridade ou de utilidade pública. Para compreender de uma maneira mais concreta sobre essa diferenciação vê-se que:

Organização é simplesmente um instrumento técnico, racional, utilizado para canalizar a energia humana na busca de objetivos prefixados cuja sobrevivência depende exclusivamente da sua capacidade de atingir os resultados e adaptar-se às mudanças ambientais para evitar a obsolescência técnica. Instituição é um organismo vivo, produto da necessidade e pressões sociais, valorizada pelos membros e pelo ambiente, portadora de identidade própria, preocupada não somente com lucros ou resultados, mas com a sua sobrevivência e perenidade e guiada por um claro sentido de missão. As pessoas constroem suas vidas em torno delas, identificam-se com elas e tornam-se dependentes delas. (PEREIRA, 2002 apud KUNSCH, 1988)

Desta maneira, verifica-se que a instituição está mais ligada a questões sociais, e o lucro não faz parte de seu plano de ação. Marilena Chauí (1999, p. C5) em seu texto para a Folha de São Paulo complementa:

Uma organização difere de uma instituição por definir-se por outra prática social, qual seja, a de que sua instrumentalidade está referida ao conjunto de meios particulares para obtenção de um objetivo particular.. Não está referida a ações articuladas às de reconhecimento externo e interno, de legitimidade interna e externa, mas a operações definidas como estratégias balizadas pelas ideias de eficácia e de sucesso no emprego de determinados meios para alcanças o objetivo particular que a define. É regida pelas ideias de gestão, planejamento, previsão, controle e êxito. Não lhe compete discutir ou questionar sua própria existência, sua função, seu lugar no interior da luta de classes, por isso, que para a instituição social universitária é crucial para a organização um dado de fato. Ela sabe (ou julga saber) por que, para que e onde existe.

A instituição social aspira à universalidade. A organização sabe que sua eficácia e seu sucesso dependem de sua particularidade. Isso significa que a instituição tem a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa, enquanto a organização tem apenas a si mesma como referência, num processo de competição com outras que fixaram os mesmos objetivos particulares. Em outras palavras a instituição se percebe inserida na divisão social e política e busca definir uma universalidade (ou imaginária ou desejável) que lhe permita responder às contradições impostas pela divisão. Ao contrário, a organização pretende gerir seu espaço e tempo particulares aceitando como dado bruto sua inserção num dos polos da divisão social, e seu alvo não é responder às contradições, e sim vencer a competição com seus supostos iguais.

A partir do estudo de caso definido para o trabalho de conclusão de curso, nota-se que um Centro Universitário particular demanda de uma peculiaridade, que é garantir o êxito e o lucro. Assim a comunicação será tratada neste trabalho como Comunicação Organizacional.

## **1.2 Comunicação Organizacional**

Os ambientes organizacionais sofreram diversas mudanças para se manterem vivos no contexto da globalização, assim as empresas tiveram de adequar seu modo de trabalho para melhorar seus resultados e garantir sua sobrevivência.

Um ponto fundamental da atualidade é a grande quantidade de tecnologia que tem impacto em diversos ambientes. A velocidade das mudanças e tomadas de decisões deve ser encarada como um desafio pelas organizações.

Os empresários devem estar sempre atentos em como investir em novos serviços, reconhecer seus concorrentes e estratégias para vencê-los. Além disso, devem se utilizar das informações passadas pelas mídias digitais e sociais para que saibam como realizar uma comunicação eficaz a seu favor, de maneira que otimize sua produção, aumente seus lucros e

não deixe de atender seus públicos-alvo, além de estar sempre preparados para enfrentar crises inesperadas, evitando a falência da organização.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 30), “Na era da informação, as organizações requerem agilidade, mobilidade, inovação e mudanças necessárias para enfrentar as novas ameaças e oportunidades em um ambiente de intensa mudança e turbulência”.

Além do já citado, a questão da transparência tanto para seu público interno como para seu público externo interfere nos resultados. Dessa maneira, uma organização deve estar atenta com a internacionalização da economia e para isso deve utilizar de uma boa comunicação organizacional para gerenciar o fluxo das informações.

A comunicação organizacional analisa o processo de comunicação entre a organização e seus públicos e se divide, basicamente, em duas grandes áreas, nas quais a comunicação agirá de maneiras específicas e planejadas: a Comunicação Interna e a Comunicação Externa. Esse tipo de divisão decorre a partir da identificação dos públicos a que uma organização almeja e com quem pretende interagir. Além disso, ela existe para fazer com que a organização seja considerada como uma parte importante da sociedade. Para isso, deve reunir e demonstrar perante seus públicos a natureza da empresa, que está inserida em um contexto, e influenciada por fatores de diversas ordens:

As organizações existem e operam dentro de um contexto mais amplo, no qual os fatores que mais contribuem para elucidar a natureza da comunicação organizacional são de ordem econômica, cultural e tecnológica, bem como envolvem os recursos humanos disponíveis, o relacionamento com outras organizações e os propósitos e objetivos ditados pela organização ou demandados pelo ambiente geral (PINHO, 2006, p. 31).

As organizações modernas, para criar um posicionamento perante a sociedade e conseguir lidar com os desafios da atualidade já citados, devem diagnosticar, analisar, fazer um planejamento, adequar e sempre administrar a sua comunicação. Não podemos contar com ações pontuais, ou realizar uma gestão de crise somente quando um problema surgir, a comunicação deve estar madura durante todo o processo para que a marca consiga ter um posicionamento firme no mercado.

A comunicação organizacional perpassa toda a empresa, incluindo setores administrativos, financeiro ou de recursos humanos. Para Pinho (2006, p. 281), são três as funções gerais das atividades de relações públicas como ferramenta de comunicação corporativa: (1) criar e manter a identidade e o prestígio da organização mediante informação dirigida aos públicos de interesse; (2) ajudar na sobrevivência organizacional por meio da

identidade de ameaças potenciais e do planejamento de estratégias para resistir às ameaças, e a conseguir a cooperação de outros agentes externos; (3) aumentar a efetividade da organização para melhorar sua produtividade por meio da ampliação dos mercados.

Assim, faz-se fundamental que se estabeleça a visão de que um planejamento de comunicação é um processo que visa apoiar as estratégias de uma organização, ou seja, todo seu planejamento é fundamentado para suas ações sejam realizadas com embasamento. Segundo Kunsch (2003), a comunicação e as organizações coexistem, funcionando como operadores na construção da imagem organizacional, com o propósito de abarcar os clientes reais e potenciais das empresas e instituições.

A comunicação organizacional hoje está relacionada com a forma como as empresas e instituições agregam valores, por intermédio de sua história, comportamento e retórica, aos seus produtos e serviços e conseqüentemente para os seus públicos (NASSAR, 2004, p. 52).

Assim como deve existir uma sinergia entre a comunicação e a organização, também deve haver uma intensa ligação entre a comunicação e os colaboradores da organização. Estes devem ser comunicados de todos os acontecimentos da empresa, introduzindo a cultura organizacional e a transparência de informações para o público externo da organização.

Ser transparente passou a ser essencial para as organizações contemporâneas.

As empresas válidas estão procurando cada vez mais estabelecer um nível maior de transparência na comunicação das decisões, dos planos, dos resultados; assim como têm insistido na credibilidade das comunicações e em outras preocupações relacionadas com os esforços de aprimorar suas relações interna e externa (ARANTES, 1998, p. 275)

A comunicação organizacional compreende a leitura e a formação da cultura organizacional. Deve-se sempre planejar a imagem da organização e ajustar a sua identidade a situações atuais. De acordo com o desenvolvimento de tecnologias, atrelado a processos comunicacionais, a velocidade e a força da comunicação ganharam relevância, e hoje os discursos e ações devem ser inovadores para que uma mensagem seja bem propagada

Além disso, a comunicação só passa a ser eficiente se é de mão dupla, por isso, o retorno vindo dos receptores é fundamental para uma avaliação real da eficácia da comunicação e a imagem que está sendo formada perante seus públicos, feedback que direciona as mudanças necessárias.

Para uma melhor compreensão da importância dos processos comunicacionais, é fundamental conceituar imagem, identidade e reputação, para que assim seja identificada a

importância de uma mensagem difundida de maneira correta entre a organização e seus públicos.

### **1.3 Identidade, imagem e reputação**

Pode-se dizer que existe uma forte relação entre os conceitos de identidade, imagem e reputação. A similaridade entre os termos pode gerar certa confusão, mas os sentidos são diferentes.

#### **1.3.1 Identidade**

O estudo da identidade verifica como os valores organizacionais e as influências externas são utilizadas na construção de uma identidade e como esta deve ser lançada para todos. A identidade está sempre em construção, pois pode mudar de um estado positivo para negativo em um curto espaço de tempo.

Sabe-se que a identidade organizacional pode ser considerada pelos colaboradores de uma instituição como a essência da organização, ou seja, aquilo que a empresa possui de diferencial perante as outras. Além disso, podemos verificar que identidade não é estável ou variável, mas construída por atores sociais que a modificam social e historicamente, estando constantemente sujeita a mudanças.

Identidade organizacional seria definida como um processo de auto-categorização tomado sob três aspectos: a sua imagem central e duradoura, a categorização de seus agentes enquanto grupo social e, finalmente, a interpretação da imagem projetada externamente. (DUTTON 1994, p. 253)

Uma organização deve ter uma identidade, ou seja, deve mostrar a todos seus colaboradores o que ela é ou até o que ela pretende ser um dia. Sendo assim, esta identidade é um conjunto de fatores como metas, valores, missão, visão, recursos humanos, sua cultura organizacional, o produto produzido e suas ideologias.

Outro fato importante é unir o conceito de identidade ao de identificação, pois os pensamentos de pertença dos colaboradores da instituição, seus desejos e aspiração se tornam um vínculo com a organização e se refletem na identidade desta, reflexo de desejos pessoais. Uma identificação forte com a organização aumenta a cooperação entre os membros. Nesse contexto, mudanças internas e externas podem levar à preservação ou à perda da identidade da

organização.

Se as diferentes visões dos colaboradores e envolvidos com a instituição forem integradas a partir de um único compromisso, a organização estará sempre pronta para lidar com diversas mudanças que às vezes são necessárias. Mas para isso, os valores devem estar claros para todos os envolvidos, e fazerem parte de uma só equipe que possui orgulho de fazer parte da empresa. Lembrando-se que para isso a cultura organizacional da empresa deve estar concretizada.

A identidade ajuda os profissionais de comunicação de uma organização a tomar como base quais serão as ações a serem implantadas, pois possuem um foco de atingir uma imagem desejada, ou seja, esta imagem é um reflexo da identidade que a instituição pretende atingir.

### **1.3.2 Imagem**

A imagem possui um conceito que pode ser entendido como um aglomerado de ideias e valores que são passados por uma organização por meio de diversos meios comunicacionais. Ao transmitir seu jeito de pensar e agir, acaba por criar uma “cara” própria. Assim, pode-se dizer que a imagem é o reflexo das atitudes tomadas pelas organizações. Deste modo, a empresa consegue traduzir seus meios de agir em diferenciais próprios perante seus concorrentes. Neste sentido:

O conceito de imagem corporativa compreende as relações da empresa com seus públicos em quatro níveis. No primeiro nível, a empresa delinea sua estratégia e estabelece suas políticas relacionadas a produto, preço, distribuição e promoção. No segundo nível, estão as impressões deixadas por seus empregados, vendedores, aparência de escritório, fábricas etc. No terceiro nível, estão as consequências das relações com vários públicos com os quais lida, direta ou indiretamente, tais como imprensa, líderes de opinião, comunidade, fornecedores, intermediários e concorrentes. No quarto nível está, de maneira ampla, a imagem que se forma a partir das ações que se desenvolvem em um setor de negócios e as decorrentes das atividades em uma região ou país em que a empresa opera e está inserida. Os fatores deste último nível – tais como meio ambiente econômico e social – estão fora de controle, e são fortemente influenciados por valores, crenças e ideologia. Interferem, ainda assim, na imagem que se forma da empresa e de seus produtos (TAVARES 1997, p. 57).

A imagem transmitida por uma organização, muitas vezes pode ser recebida de uma maneira diferente por seus públicos internos e externos, ou seja, uma imagem transmitida pode ser, ao mesmo tempo, entendida como positiva para uns, enquanto outras a veem de

maneira negativa. Assim, esta pode ser considerada uma representação da realidade de seus públicos. Desse modo, coloca-se em discussão o fato de até que ponto a imagem corporativa é realmente a representação da empresa, ela também pode ser uma imagem construída que não reflete o que realmente a organização é.

O termo imagem representa a soma de crenças, atitudes, impressões que uma pessoa ou grupo tem de um objeto. O objeto pode ser uma organização, produto, marca, lugar ou pessoa. As impressões podem ser verdadeiras ou falsas, reais ou imaginárias. Certas ou erradas, as imagens guiam e formam comportamento. As empresas precisam identificar forças e fraquezas de sua imagem e empreender ações para melhorar sua imagem. (Barich e KOTLER 1991, p. 95 apud DAMACENA, 2002)

Quando o público se identifica com a imagem da organização, esse passa a vê-la de maneira positiva e assim será possível estabelecer formas de relacionamento e até mesmo a fidelização de clientes.

Com isso, pode-se observar que o processo de construção de imagem envolve uma relação das pessoas envolvidas com a organização e com seus serviços, produtos, opiniões de terceiros sobre a instituição, mensagens transmitidas através dos meios de comunicação, pois, em um mundo digital, muitas informações estão sendo veiculadas nas mídias sociais e o acesso das pessoas se tornam mais fáceis a estas informações, podendo influenciar na sua impressão sobre a organização.

Visto isso, vê-se que apesar de corresponder a uma visão externa da organização, a imagem corporativa depende essencialmente do resultado da sua atuação e do seu relacionamento com seus públicos.

### **1.3.3 Reputação**

A reputação corporativa é o principal valor intangível das empresas, criada através de uma história e relacionamento da empresa ou produto com seus públicos, ou seja, seu processo de construção é realizado em longo prazo.

Assim como a imagem, a reputação é construída a partir da percepção individual das pessoas e tem impactos sobre o desempenho corporativo, tornando-se muito importante para a organização. A reputação baseia-se na credibilidade da organização no decorrer de sua existência, lembrando sempre que a ética se torna princípio básico para sua construção e manutenção.

Barnett, Jermier e Lafferty (2006, p. 32-33) afirmam que a reputação pode ter alguns conceitos, tais como a reputação como percepção, ou seja, como as pessoas percebem a empresa. Outra definição é a reputação como avaliação verificando como as pessoas avaliam a organização e, por último, a reputação como ativo, vista como intangível.

Para ilustrar seu significado (FOMBRUN, 1996 apud VILAFANE, 2004, p. 10), a reputação é como “a união racional que os *stakeholders*<sup>1</sup> têm com uma organização”.

A reputação é o resultado de uma imagem positiva da empresa, quando esta apresenta valores como autenticidade, honestidade, responsabilidade, integridade, assim como valores que estabelecem os compromissos da empresa com seus *stakeholders* através do cumprimento dos compromissos, através de ações de acordo com as mensagens transmitidas (DOWLING, 2001, p. 75).

Reputação corporativa, a partir destes conceitos, pode ser compreendida como o reconhecimento que os *stakeholders* têm do comportamento corporativo de uma organização, a partir do grau de cumprimento de seus compromissos com relação a seus clientes, empregados, acionistas e com a comunidade em geral.

Vendo de outra maneira, López (1999) diz que a reputação “é resultado da relação harmônica entre identidade e imagem corporativa” e a reputação é tratada como consequência da consolidação dos fatores possíveis através das percepções sociais da identidade e imagem corporativa. De um modo geral, podemos dizer que a reputação se constitui numa imagem consolidada.

A reputação de uma empresa se origina a partir da relação com seus grupos de interesse, sendo o resultado do comportamento da empresa ao longo do tempo e descreve sua capacidade para distribuir valor aos públicos específicos. Ela se faz de dentro para fora da organização, refletindo sua cultura, e está baseada nos propósitos da identidade e da imagem.

A reputação tem sua origem nos atributos externos que o público imputa a uma organização através das ações desta no transcorrer de um determinado lapso de tempo. Esta imputação está baseada na habilidade em realizar uma atividade repetidamente de forma similar, ou seja, é uma noção histórica que requer consistência, que decorre de quaisquer sinalizações de mercado, inclusive das provenientes de informações fornecidas sem intenção premeditada. Uma empresa que perde sua reputação é aquela que, continuamente, falha em cumprir suas sinalizações de mercado. A consequência da diminuição de sua reputação impossibilita a empresa em efetuar sinalizações futuras, já que pouca atenção será dada às mesmas. (HERBIG e MILEWICZ, 1993, p. 18)

Assim, a reputação positiva está nas respostas éticas aos compromissos assumidos pela

---

<sup>1</sup> Mais abaixo será conceituado o que vem a ser stakeholder.

organização e é constatado quando a empresa age de acordo com seus princípios e valores. Assim a reputação torna-se uma vantagem competitiva. Deste modo, algumas organizações que veem sua reputação desabar podem jamais vê-la retornar ao patamar anterior.

#### **1.3.4 As relações entre imagem, identidade e reputação**

A partir dos conceitos apresentados, pode-se notar que identidade, imagem e reputação estão inerentemente relacionadas; assim, de acordo com Almeida (2005, p. 78), “a reputação se constitui nas interpretações e consolidações das identidades e imagens, e estas, por sua vez, se retroalimentam da reputação”. Assim, para complementar seus conceitos, faz-se necessário um estudo mais aprofundado de suas fronteiras.

Muitas pessoas utilizam imagem e reputação como sinônimos, mas após os estudos de seus conceitos, vemos que possuem diferenças significativas entre si. A reputação é construída ao longo dos anos e tem como base as ações e comportamentos das organizações, já a imagem pode ser entendida como um reflexo da identidade organizacional que é repassada a seu público interno e externo podendo ter diversas interpretações. Ou seja, a imagem da organização depende de como ela é vista, por outro lado, a reputação é vista pelos usuários, que avalia se a organização é eficiente ou não em suas ações e cumprimento dos compromissos.

A reputação e a imagem são noções próximas porque quando uma empresa mantém durante muito tempo uma imagem positiva entre seus *stakeholders*, essa imagem pode ser vista como boa reputação, mas vale falar que existem claras diferenças de conceitos entre ambos: o caráter estrutural e os efeitos duradouros da reputação frente à efemeridade da imagem, a reputação é o resultado do comportamento corporativo e a imagem está mais ligada às diferentes ações de comunicação, a imagem se constrói de fora da organização, enquanto a reputação é gerada no interior da mesma. (VILLAFÑE, 2004, p. 10)

É possível ter várias imagens e nenhuma dessas se tornar uma reputação, assim como se pode ter uma boa imagem, mas não ter uma boa reputação. As avaliações da reputação e imagem também são feitas de modo distintos, para verificar como anda a reputação da organização deve-se ver a essência desta, já a imagem se mede por sua aparência.

Para ilustrar suas diferenças, as tabelas abaixo possibilitam melhor compreensão dos termos.

QUADRO 1 – Imagem corporativa *versus* Reputação corporativa

<b>IMAGEM CORPORATIVA</b>	<b>REPUTAÇÃO CORPORATIVA</b>
Está baseada em percepções	Está baseada em resultados
É difícil de manter a objetividade	É verificável empiricamente
Gera expectativas associadas à oferta	Gera valor, consequência da resposta
Caráter conjuntural e efeitos efêmeros	Caráter estrutural e efeitos duradouros
Projeta a personalidade corporativa	É o resultado do comportamento corporativo
É construída fora da organização	É gerada no interior da organização

FONTE: Adaptado VILLAFANE J., La buena reputación, Editorial Pirámide 2003.

QUADRO 2 – Reputação e Imagem

<b>Reputação</b>	<b>Imagem</b>
É construída ao longo dos anos e tem como base as ações e comportamento da organização	É definida como reflexo da identidade se traduz em como os outros veem a organização, respondendo a indagação de “como somos vistos”
É relativamente estável. A sua construção é demorada e requer consistência de atitudes, no tempo e nas diversas situações em que a organização se insere	As imagens são momentâneas, mutáveis e se adaptam às representações de uma organização.

FONTE: Baseado em Almeida e Nunes (2007, p.267)

Outra diferenciação e determinação de fronteira é em relação aos conceitos de imagem e identidade. Pela identidade temos a descrição de todos os fatores que definem os valores, as crenças e a filosofia de uma determinada instituição e, pela imagem, observamos a forma como a organização é vista, podendo-se dizer que é o reflexo da sua identidade.

Quando falamos em uma organização, logo vem uma síntese de tudo que ela nos significa, sendo esta sua imagem. Tanto identidade como imagem são processos de construção de sentido, sendo identidade uma construção de si mesma e imagem as interpretações de uma dada realidade.

Segundo Vianna (2006, p.21), “Se a companhia concentra atenções na harmonia entre identidade e imagem, caminhará rumo a uma reputação forte”. Assim, os conceitos estão interligados e devem estar bem esclarecidos para que não haja desentendimento entre seus significados.

A partir dos conceitos de Argenti (2006, p. 97), pode-se afirmar que a reputação, identidade e imagem são diferentes, pois a imagem é construída ao longo do tempo e não ser simplesmente a percepção em um determinado período e a identidade se forma por elementos internos.

Assim, muitos autores afirmam que estudar identidade, imagem e reputação em conjunto permite compreender melhor as dimensões desses termos. Os conceitos fundamentam-se no princípio de que *quem somos* (identidade), *como os outros nos veem* (imagem) e *resultado das ações* (reputação).

Com isso, é importante um profissional de comunicação na implantação de ações que construam uma boa reputação corporativa, pois as organizações já estão cientes da fragilidade das imagens.

Assim, a sobrevivência de uma organização no mercado competitivo da atualidade depende dos profissionais responsáveis por gerir sua comunicação, para que todas as mensagens sejam enviadas e que levem junto a identidade da organização, que será essencial para a formação de um conceito e de uma imagem perante seus públicos e agrade seus interesses. O profissional de Relações Públicas que deve ser o gestor de toda essa ação

#### **1.4 O Profissional de Relações Públicas**

O nome da profissão como se conhece hoje, se firmou no século XX quando William H. Vanderbilt, filho do Comodoro Cornelius Vanderbilt, declarou a expressão: *The public be damned* (O público que se dane). Tal frase teria sido dita em 1882, a um grupo de jornalistas de Chicago.

Durante os anos de 1903 e 1914 os Estados Unidos passava por um momento onde denúncias de corrupção existentes tanto no âmbito governamental como no privado.

(...) nos Estados Unidos cresciam os monopólios, e haviam diversos grupos em choque dada a grande concentração de riquezas em poucas mãos. O público demonstrava-se hostil em relação ao mundo dos negócios realizando inúmeros protestos em busca de melhor condição de vida. Por isso, as empresas precisavam repensar o modo de relacionamento com seus públicos (...). (POPOV e GODOY, 2006, p. 25).

Deste modo, em 1906, Ivy L. Lee criou o primeiro escritório de Relações Públicas, em Nova Iorque e consultor pessoal de John D. Rockefeller Júnior, que estava com a sua reputação ameaçada. Nesse trabalho, Lee teve a oportunidade de executar as primeiras técnicas de Relações Públicas. Seu trabalho obteve grande sucesso e se tornou um case, pois suas ações conseguiram trabalhar com a imagem de Rockefeller para um lado positivo.

Nesse momento, a significância da opinião pública começou a ser notada e a profissão de relações públicas reconhecida. Assim, as grandes organizações passam a focar seu trabalho a estas opiniões. Além da importância da opinião pública, a presença da profissão de relações públicas fez com que as empresas passassem a humanizar mais a relação pessoa e organização.

Já no Brasil, as relações públicas surgiu no ano de 1914 com a criação do Departamento de Relações Públicas da *The San Paulo Tramway Light and Power Company Limited* (Companhia de Eletricidade de São Paulo), empresa canadense que veio para o Brasil. Nessa empresa, o Engenheiro Eduardo Pinheiro Lobo exerceu as primeiras práticas de relações públicas, que sendo Pinho era “cuidar das relações da companhia com os seus usuários e dos contatos com autoridades municipais e estaduais” (PINHO, 1990, p. 26).

Somente na década de 1960, foi definido o conceito de relações públicas, sob a responsabilidade da Federação Interamericana de Associações de Relações Públicas (FIARP), em 8 de outubro (1963). A profissão de relações públicas é disciplinada pela lei nº 5.377, marcando o pioneirismo do Brasil ao fazer uma legislação sobre a profissão. Já no ano de 1967 a profissão passa pela regulamentação legal.

Após esta contextualização histórica, ainda sabe-se que a quando se fala ou se estuda Relações Públicas, existem muitas dúvidas, conflitos de conceitos e diversas definições de suas funções. A produção científica do início da profissão se perdeu e desse modo ficou mais difícil para se conceituar. Para Cândido Teobaldo de Souza Andrade Andrade "Há tantas definições e conceitos de relações públicas, quanto há estudiosos, professores, profissionais e admiradores desta atividade. (1993, p.29). Para compreender melhor sobre esta profissão trago algumas visões de autores conceituados na área.

No meio das leis, para ser um profissional nesta área, deve-se formar no ensino superior e se registrar no conselho. As funções de Relações Públicas estão expressas no decreto n.º 63.283, de 26/9/1968, que regulamentou a profissão. Consideram-se atividades específicas de Relações Públicas as que dizem respeito:

- a) à orientação de dirigentes de instituições públicas ou privadas na formulação de políticas de Relações Públicas;
- b) à promoção de maior integração da instituição na comunidade;
- c) à informação e a orientação da opinião pública sobre os objetivos elevados de uma instituição;
- d) ao assessoramento na solução de problemas institucionais que influem na posição da entidade perante a opinião pública.
- e) ao planejamento e execução de campanhas de opinião pública;
- f) à consultoria externa de Relações Públicas junto a dirigentes de instituições;
- g) ao ensino de disciplinas específicas ou de técnicas de Relações Públicas.

Já para Rodrigo Cuogo (200-), as principais funções do profissional de RP são resumidas e cinco segmentos: Pesquisa; Assessoria e Consultoria; Planejamento; Execução e Avaliação. Para desenvolver mais sobre estes segmentos ele explica:

**Pesquisa:**

- Promover pesquisas de opinião pública e de audiência;
- Analisar resultados e Diagnosticar;
- Definir os públicos estratégicos da empresa;
- Detectar situações que possam afetar a imagem junto à opinião pública.

**Assessoria e Consultoria :**

- Sugerir políticas de Relações Públicas para a organização;
- Sugerir políticas de Propaganda Institucional e Apoio ao Marketing;
- Sugerir atitudes ou mudanças de atitudes no tratamento com os setores da opinião pública.

**Planejamento:**

- Elaborar Planejamento Estratégico de Comunicação para a organização;
- Elaborar planos, campanhas e operações de Relações Públicas;

- Planejar Campanhas Institucionais.

#### **Execução :**

- ***Comunicação entre empresa e públicos estratégicos.*** Implantar e coordenar as ações definidas no Planejamento Estratégico e conduzir os trabalhos de modo a conscientizar, primeiro, todos os níveis da organização buscando o envolvimento e o engajamento no processo de comunicação e de formação de imagem e, em segundo, definir projetos de comunicação dirigida aos públicos estratégicos da empresa a fim de informá-los corretamente das atividades da organização e obter deles aceitação e boa vontade perante a empresa.

- ***Ações de Comunicação Dirigida***

Elaborar publicações da empresa para funcionários, clientes, fornecedores, etc. (House Organ e Newsletter, Folhetos, Relatórios); Desenvolver modos de comunicação por meios audiovisuais e eletrônicos e de informática - internet e intranet. Elaborar campanhas de informação, conscientização e institucionais; Organizar congressos, conferências, simpósios, etc. Elaborar quadros de aviso, exposição, mostras, etc. Organizar e dirigir visitas às instalações, viagens, etc. Redigir discursos, correspondências e atender consultas e pedidos; Manter contatos pessoais e por outros meios com líderes de opinião, empresários, autoridades, etc.

#### **2. *Eventos e Promoções Especiais***

Organizar eventos e encontros empresariais, que tenham caráter informativo para construir imagem como inaugurações, comemorações;

Dirigir cerimonial e representar a empresa e sua direção;

Manter cadastro de líderes de opinião de interesse da empresa.

#### **4. *Gerência de Assuntos Públicos***

Acompanhar assuntos de interesse público afetos à empresa;

Organizar e coordenar grupos de trabalho específicos por assunto;

Coordenar a execução das atividades sugeridas por esses grupos.

## **5. Divulgação para a imprensa**

Organizar e manter atualizado cadastro de jornalistas;

Manter contatos permanentes com a Imprensa;

Elaborar e distribuir noticiário e organizar e dirigir entrevistas.

Organizar e manter atualizados arquivos de áudio, foto e imagem.

## **6. Avaliação**

Avaliar, com técnicas de pesquisa e análise, os resultados dos trabalhos de Relações Públicas desenvolvidos.

De forma mais conceitual, Kunsch (2003, p. 99) afirma que a “área de Relações Públicas deve ter como foco central fortalecer o sistema institucional das organizações”. De uma maneira crítica, Fabio França diz que as definições de Relações Públicas acabam sendo nominais e descritivas, não expressando sua verdadeira essência.

As definições de relações públicas mostraram que por serem nominais e descritivas não expressam o que são relações públicas pela sua essência, mas por suas propriedades e pela enumeração das suas diversas funções, estratégias e ações. Em filosofia diz-se que tais definições são acidentais, isto é, explicam o termo pelas definições daquilo que se reporta a ele, mas de forma acidental, que não o constitui em seu sentido pleno. São, na linguagem filosófica, definições imperfeitas, por não determinarem a essência do que é definido permitindo que a mesma coisa possa ser definida de muitas outras maneiras, como é o caso das inúmeras tentativas de determinar com clareza o que é a atividade de relações públicas (FRANÇA, 2002, p.17).

Desse modo, ainda é possível traçar um ponto comum entre as definições no que diz às atividades exercidas pelo profissional: está concentrada no planejamento, desenvolvimento, mensurações, gestão da comunicação, controle do relacionamento entre os públicos, além da gestão de crises. De um modo geral, o profissional deve manter a boa imagem da empresa perante todos os seus públicos, de modo que este consiga controlar o fluxo das mensagens difundidas pela organização.

Para uma organização conseguir se manter bem posicionada no mercado atual, ela deve traçar estratégias de comunicação que envolvam seus inúmeros públicos, para tentar criar uma imagem forte, transparente, confiável, e acima de tudo positiva junto à percepção de

seus *stakeholders*.

Desta maneira, o grande diferencial do profissional de Relações Públicas é gerir, mediante ações integradas, estratégias de comunicações que atinjam os interesses de seu público alvo. Para aprofundar no estudo de caso, deve-se entender melhor como se dá a ligação dos *stakeholders* alvo com o posicionamento de uma marca.

### **1.5 Stakeholder alvo: Público interno**

Como já dito anteriormente a relação entre a sociedade e a organização é de grande importância, pois os serviços/ produtos das empresas são feitos para atender as necessidades de uma sociedade.

Além disso, a organização deve atender os interesses de todas as suas partes interessadas, com isso falamos sobre os *stakeholders*. O conceito de *stakeholders* pode se basear em um grupo de interesses de uma organização, assim como Carrol e Buchholtz (2002, p.69) complementam que o conceito tem se tornado a ideia central para entendimento dos relacionamentos entre negócios e sociedade.

Já Stoner e Freeman (1995) classificam os *stakeholders* dentro de dois ambientes: o de ação interna e o de ação externa. No ambiente de ação direta, dividem-se em duas categorias: (1) interna – composta de acionistas, investidores, proprietários, conselho de administração e funcionários; (2) externa – inclui grupos como sindicato, competidores, fornecedores, grupos governamentais e clientes, por exemplo. No ambiente de ação indireta estão os elementos do ambiente externo que afetam o clima em que a organização atua, como a economia, a política e a tecnologia.

Hoje em dia a conquista de público não se faz pensando apenas na qualidade ou quantidade produzida, mas pela construção de uma marca forte no mercado, ou seja, bem posicionada com a capacidade de envolver consumidores e fazer com que esses se identifiquem e se tornem fiéis a organização.

Para conseguir essa fidelização, a organização cria relacionamentos com seus *stakeholders*, visando o fortalecimento de sua estratégia de marca. Esses stakeholders podem ser a comunidade, governos, clientes, acionistas, instituições, indivíduos, fornecedores, com os quais mantêm relacionamento. Existe a necessidade de um engajamento com os *stakeholders*, assim, a organização deve envolver seus públicos, sabendo de uma boa maneira

as expectativas destes. Com isso, as organizações utilizam-se de diferentes formas para se comunicar com seus públicos e “o processo inicia pelo entendimento das necessidades e desejos dos *stakeholders*, mapeados para modelar oportunidades e formatar a identidade da marca, com sua missão, visão e valores traduzidos na cultura e nas práticas cotidianas” (COGO, 2008)

É dessa forma, que o profissional de relações públicas se torna peça chave para pensar em maneira de comunicar e relacionar com os *stakeholders* de uma organização. Para Kunsch (2003, p.109), as relações públicas, por meio da comunicação, viabilizam o diálogo entre a organização e seu universo de públicos, sendo essa mediação uma de suas funções essenciais. E complementa Fábio França:

[...] é da essência de relações públicas ter a capacidade de relacionar-se bem, com conhecimento de causa, com seus públicos, de modo a obter vantagens institucionais e mercadológicas. Para que isso aconteça, é imprescindível que os comunicadores conheçam os públicos com os quais devem interagir baseados em critérios seguros de relacionamento. (FRANÇA, 2004, p. 98)

A intenção de uma comunicação com seus stakeholders é de fazer com que estes se tornem defensores de uma marca e passem a falar sobre ela de uma maneira emocional.

Carroll e Buchholtz (2000, p. 73-85) apresentam cinco passos que as empresas devem considerar no gerenciamento de seus *stakeholders*: identificar quem eles são; entender suas demandas; identificar as oportunidades e desafios para a empresa; considerar a responsabilidade da empresa e selecionar as estratégias para estabelecer comunicações e relacionamentos interorganizacionais.

Esta relação com os stakeholders não é fácil de ocorrer, por isso o planejamento de comunicação deve ser bem pensado para que atinja seu objetivo de um bom relacionamento.

A Comunicação com *stakeholders* é o processo de repassar informações sobre a organização, produtos, planos, valores, princípios para seus públicos internos e externos com os quais a empresa tem interesse em interagir. As comunicações internas normalmente relacionam-se as políticas corporativas, códigos de ética, procedimento e práticas da organização. (BOSZCZOWSKI, 2010, p. 48)

O relações-públicas pode realizar essa comunicação de diversas maneiras, transmitindo informações através de diversos meios de comunicação internos ou externos, sendo eles boletins, propagandas, site, reuniões gerais, palestras, um dia da instituição com

portas abertas, dentro outros modos. É através de estratégias de comunicação eficazes com os *stakeholders*, que se cria e modifica os valores e passa-se a ter instrumentos para realizar uma gestão de *branding*.

Com esse relacionamento aprimorado entre uma organização e seus públicos, a transparência se torna mais eficaz e a ligação sociedade e organização se torna mais evidente e consecutivamente o engajamento com os *stakeholders*.

Para melhorar essas estratégias de comunicação, pode-se utilizar das técnicas do *branding* para que a percepção que os *stakeholders* possuem com a marca e o relacionamento com estes sejam bem planejados e eficientes.

## **1.6 Branding**

### **1.6.1 Afinal, o que é *branding*?**

Atualmente, o que as empresas querem é produzir imagens de sucesso, isto é, marcas bem posicionadas no mercado. Essas marcas passaram a serem vistas como elemento de valor dentro de uma organização, um conceito que traduz espírito, alma e essência.

A existência de marcas não pode ser considerada como um fenômeno proveniente da atualidade. Segundo Ruh Peralta Vasquez (2006), a marca deve ser considerada como uma forma de comunicação racional e simbólica, entre o homem e seu entorno, e sua história torna-se paralela a história do homem. A troca de mensagens foi se desenvolvendo simultaneamente à evolução do homem e da sociedade, e com isto a satisfação de suas necessidades.

Assim vemos que com o surgimento do comércio, as marcas passaram a fazer parte do mercado. Sabe-se que, em uma primeira fase, o objetivo de uma marca era apenas o de identificação com para comunicar aos consumidores de onde vinha o produto/ serviço que estavam a venda. Segundo Pinho (1996, p.11), com o desenvolvimento da atividade comercial, passou-se a utilizar alguns objetos que identificavam a atividade exercida.

As marcas então tiveram seu início na Revolução Industrial, em que foi necessária a implantação de técnicas para melhorar as vendas, assim as marcas passaram a ter grande importância na comercialização.

As marcas modernas tiveram sua origem na Revolução Industrial, no século XIX, quando o uso das técnicas de promoção e vendas determinou a importância da

seleção de nomes e marcas conhecidos (PEREZ & BAIRON, 2002, P.62)

Segundo Naomi Klein (2008, p.30), somente no século XIX começaram a surgir as primeiras campanhas de marketing de massa, contudo o foco era em anúncios publicitários e não se falava em gestão de marcas, pois visavam divulgar produtos recentemente inventados e que precisavam de uma promoção de venda.

Pela evolução histórica de uma relação marca-sociedade, pode-se constatar que um consumidor na hora da compra não está mais focado no preço ou qualidade do produto ou serviço prestado, mas sim pelo o que uma marca transmite e esta acaba por seduzi-lo. Segundo Pinho (1996, p.7), uma marca passa então a significar não só um produto real, mas incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis que contribuem para diferenciá-la daqueles que lhe são similares.

Deste modo, uma marca passa a ser definida por meio de um conceito, uma essência, um conjunto de valores que vai além das meras características do produto. Porém, deve-se ressaltar que a qualidade de um produto não deve ser deixada de lado, pois esta não atingirá seu objetivo de fidelização, caso não satisfaça as necessidades e atributos desejados pelo consumidor.

Com isso, pode-se pensar que no mercado existem diversos produtos com as mesmas características, funções similares e até mesmo com a mesma qualidade, é nesse ponto que a marca se torna estratégica na hora da compra, pois o único diferencial de um produto/serviço para outro é a marca. Esta é escolhida a partir de experiências já vividas entre o consumidor e que concretizou uma boa relação entre estes e em uma escolha futura interferirá na decisão do consumidor.

Assim, uma marca traz consigo mais significados em si, do que apenas um nome ou uma identidade visual, traz características capazes de satisfazer necessidades e desejos dos consumidores. Vendo isto, a finalidade de uma marca bem posicionada fica além da diferença entre um produto/serviço com outros, mas sintetiza uma postura e um discurso, deste modo a marca pode ser vista como algo intangível e passa a ser uma dos maiores patrimônios de uma empresa.

Para que haja uma construção de uma marca forte no mercado, a empresa precisa investir na gestão de marcas, que trabalhará com a construção de um bom relacionamento entre os públicos e as organizações. Essa estratégia de gestão de marca de denomina *branding*.

Este processo de *branding* é entendido como uma estratégia para empresas que têm a

intenção de ser bem posicionadas no mercado. O *branding* pode ser visto como um “amplo plano de ação utilizado por uma organização para definir sua essência, criar uma mudança no paradigma de marca, ou seja, tornar-se distintiva, e ganhar uma vantagem competitiva sustentável” (KNAPP, 2002, p.18).

E como complementa Lisboa, as funções do *branding* são:

Criar e desenvolver marcas fortes de valor inestimável, com características realmente diferenciadoras do ponto de vista racional e emocional, mas que resistam ao tempo, criando um mito de longevidade inigualável, alimentando o espírito do consumidor para que ele seja um defensor incondicional da marca (LISBÔA, 2004, p. 37).

Já *Branding* para Knapp:

O *branding* é “o amplo plano de ação utilizado por uma organização para definir sua essência, criar uma mudança no paradigma de marca, ou seja, tornar-se distintiva, e ganhar uma vantagem competitiva sustentável” (KNAPP, 2002, p.18).

Para uma estratégia de *branding* ser bem sucedida em uma organização, o discurso interno deve estar uniforme, deste modo, com todos sabendo bem sobre a organização, as suas diversas áreas devem participar do planejamento de *branding*. Com uma cultura organizacional bem posicionada a identidade da marca passa a transparecer um bom relacionamento entre os públicos possibilitando que o posicionamento mercadológico seja implantado.

Quando falamos em marca, logo associamos uma identidade visual conhecida, mas na realidade uma marca passa por um grande processo para atingir seu posicionamento. Segundo Knapp (2002), os métodos são:

- 1) *Naming* – Este primeiro método resume-se na escolha de um nome que atenda às estratégias e expectativas da marca. O nome escolhido será o que o público lembrará quando se falar em um serviço ou produto.
- 2) Avaliação de situação – Pode ser considerado como um diagnóstico antecessor ao planejamento do branding, pois é com esta avaliação que pode-se se situar de como a marca está ou de como é vista.
- 3) Planta de marca e identidade visual – Resume-se nas características da logotipo, cores e símbolos que a formam.
- 4) Culturalização da marca – O objetivo é deixar clara a maneira de ser da

organização, através das crenças e comportamentos de marca, naqueles que representam e mantêm relações com a organização, ou seja, seus *stakeholders*.

5) Verificação da vantagem da marca – A adaptação das marcas ao mercado em que estão inseridas deve ser um fator previsto pelo processo de *branding*. Deste modo, com um planejamento prévio, alterações podem ser feitas para que a marca se adapte ao mercado.

Sabendo-se dos pontos abordados pela gestão de *branding*, também torna-se necessária uma estratégia para atingir longevidade e sucesso para a marca.

A partir disto é que os gestores do posicionamento da marca devem elaborar um planejamento estruturado de *branding* por meio de um conjunto de estratégias de marca que devem dar importância ao contexto em que a empresa está inserida, os públicos, concorrências, preços, qualidades, avaliação da imagem, identidade e reputação organizacional como já explicado anteriormente.

Além disso, como já abordado anteriormente, as empresas sabem que precisam se relacionar muito bem com seus *stakeholders*, para que mantenha uma ação de *branding* eficiente e eficaz. Para Kotler posicionamento é: “posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de forma que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores-alvos”. (KOTLER 1996, p. 270)

Assim, o processo de posicionamento faz parte de um planejamento de *branding* eficiente, para que os *stakeholders* tenham uma imagem diferenciada da organização e mais do que isso, se identifiquem com ela. Como complementa Aaker (1996, p. 83) “a parcela da identidade e da proposta de valor da marca que deve ser ativamente comunicada ao público-alvo e apresenta uma vantagem em relação às marcas concorrentes”.

De uma maneira geral o posicionamento deve estar sempre bem alinhado com seu público-alvo, e como é sabido o mercado passa por atualizações, assim a mente do público também se atualiza e com isso, algumas marcas precisam passar por um reposicionamento a fim de atingir as novas expectativas de seu público.

### **1.6.2 Branding e o relações- públicas**

O *branding* engloba a gestão e o zelo pela marca expressa na comunicação da organização. Assim, cabe ao profissional de relações públicas, juntamente com publicitários, jornalistas e designers, ser o gestor desta comunicação, trabalho que viabiliza-se junto com a administração da criação de uma identidade corporativa.

Deve-se ressaltar também que todo o trabalho com a missão, visão, valores e cultura organizacional de uma empresa fazem parte da comunicação interna desta, ou seja, também é uma atividade inclusa nas atividades desenvolvidas por um relações-públicas e são de grande importância para o planejamento de *branding*.

Assim, de uma forma mais ampla, pode-se dizer que o *branding* e as Relações Públicas trabalham para alinhar um discurso com ações, ou seja, devem caminhar juntos para uma boa execução de estratégias e planejamentos.

Sabendo-se sobre a influência do *branding* nas organizações, nos últimos anos, com o avanço do número de Universidade particulares no Brasil, a questão de que a educação se torna uma mercadoria entrou em vigor, pois agora instituições de ensino não são somente um ambiente para disseminar educação, mas também devem utilizar de estratégias de posicionamento de marca para atingir seus objetivos de interação com seus públicos com um bom relacionamento e consecutivamente atrair mais alunos.

Com isso, o próximo capítulo abordará uma breve contextualização da educação brasileira para que posteriormente seja possível aprofundar no estudo de caso, em que serão alinhadas as técnicas de *branding* em um Centro Universitário particular do Estado de São Paulo, o Centro Universitário da FEI.

## **2 O Centro Universitário da FEI**

Dentro da intenção do tema proposto, o objetivo deste capítulo é apresentar o cenário do ensino superior no Brasil para focar no estudo de caso do Centro Universitário da FEI. A composição de tal capítulo utiliza-se do conceito de universidade, assim como a sua função e definição. Em seguida um breve histórico e fornecimento de dados sobre o ensino superior atual. Para alcançar o objetivo deste capítulo vou historiar o Centro Universitário a partir de dados fornecidos em pesquisa exploratória ao site da organização e entrevista com o corpo diretivo.

### **2.1. História do Centro Universitário da FEI**

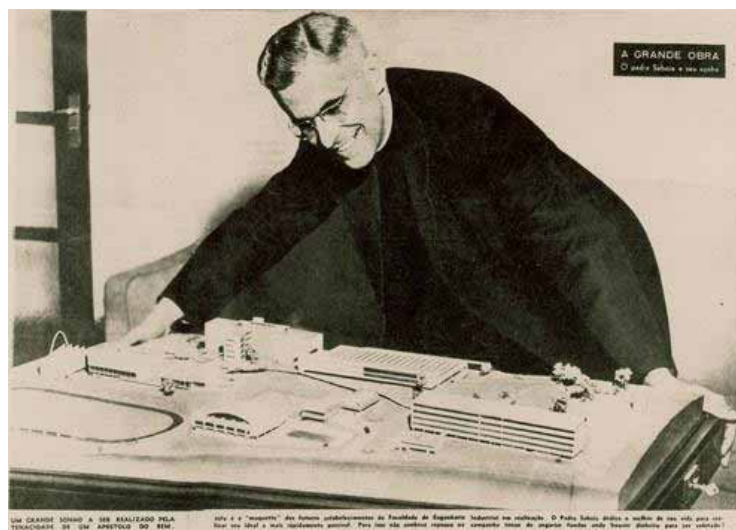
O foco de estudo centrou-se no Centro Universitário da FEI, portanto iremos relatar o histórico de formação deste Centro. Os dados aqui encontrados foram retirados de uma pesquisa exploratória no site do Centro Universitário da FEI, assim como entrevistas com o corpo diretivo da organização.

O Padre Roberto Saboia de Medeiros, membro da ordem Companhia de Jesus teve como um de suas obras pioneiras, a criação da primeira escola superior de Administração do país, em 1941, a ESAN – Escola Superior de Administração e Negócios.

Em 1945, o Padre Saboia criou uma mantenedora para as escolas que estava criando, a FCA – Fundação de Ciências Aplicadas. Esta era uma Instituição sem fins lucrativos e também vinculada à Companhia de Jesus. Dando continuidade em suas obras, criou no ano de 1946 a FEI – Faculdade de Engenharia Industrial e em março de 1999, com o avanço da computação, mais uma Instituição de ensino foi criada, a FCI – Faculdade de Informática.

Após a criação de tantas Instituições de ensino, foi consolidado o Centro Universitário da FEI em 2002, onde as faculdades isoladas ESAN, FEI e FCI formam um espaço educacional integrado e interdisciplinar.

FIGURA 2 - Padre Roberto Saboia de Medeiros



Fonte: Portal online do Centro Universitário da FEI

Atualmente, o Centro Universitário da FEI possui dois campi, um localizado em São Bernardo do Campo e outro em São Paulo, *campus* Liberdade. A sua localização é estratégica por favorecer a parceria com muitas empresas e indústrias, pois São Bernardo do Campo é um dos principais polos tecnológicos do País.

Seus campi oferecem infraestrutura com Centro de computação integrada, Centros de Laboratórios Didáticos, Laboratório de Engenharia Elétrica, Laboratório de Engenharia Civil, Laboratório de Engenharia Têxtil, Laboratório de eletrônica, a Biblioteca “Padre Aldemar Moreira” e o Centro de Vivência Desportiva, Recreação e Lazer. Além disso, conta com projetos de extensão como, por exemplo, Associação Atlética Acadêmica, Pastoral Universitária, Capela, Empresa Júnior – JúniorFEI, Setor de Estágios e Empregos, Programa de Iniciação Científica, Didática e de Ações Sociais e projetos de competições.

FIGURA 3 - Campus São Bernardo do Campo



Fonte: Portal online do Centro Universitário da FEI

Os seus projetos competitivos faz com que exista a união entre a teoria e a prática trabalhem em projetos como : Baja, Fórmula, Futebol de Robôs, Aparato de Proteção ao Ovo, Concrebol e Aerodesign em que os alunos podem trabalhar desde o planejamento até o desenvolvimento dos projetos.

O Baja, é um dos diferenciais do Centro Universitário da FEI, pois seu destaque nas competições nacionais e internacionais levam o reconhecimento da marca FEI tanto no Brasil como nos locais onde sediam as competições internacionais. Além do Baja, o Fórmula FEI desenvolveu um veículo que foi selecionado para entrar em Exposição no Salão do Automóvel, feira de grande reconhecimento que acontece a cada dois anos na cidade de São Paulo. Essa conquista também confere à marca FEI visibilidade e faz com que sua imagem se fortaleça perante seu público e seus concorrentes.

FIGURA 4- Projeto Baja FEI



Fonte: Portal online do Centro Universitário da FEI

### **2.1.1 Graduação**

Os cursos oferecidos pelo Centro Universitário da FEI são: Administração de Empresas, Ciência da Computação, Engenharia de Automação e Controle, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica (ênfase em eletrônica, computadores e telecomunicações), Engenharia de Materiais, Engenharia Mecânica (ênfase em mecânica ou mecânica automobilística), Engenharia de Produção, Engenharia Química e Engenharia Têxtil.

Esses cursos se compilam dentro dos departamentos de Administração, Ciência da Computação, Ciências Sociais e Jurídicas, Engenharia Civil, Engenharia de Materiais, Engenharia de Produção, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Engenharia Têxtil, Física e matemática.

Para complementar a formação de seus alunos e acompanhar a velocidade de transmissão de informação atual, a FEI também disponibiliza diversos cursos de pós-graduação, mestrado, doutorado e especialização.

### **2.1.2 Pós -Graduação**

O IECAT – Instituto de Especialização em Ciências Administrativas e Tecnológicas apresenta 28 cursos de pós-graduação lato sensu nas áreas de Tecnologia e Gestão.

### **2.1.3 Mestrado e Doutorado - stricto sensu**

- Mestrado e Doutorado em Administração com área de concentração em Gestão da Inovação;
- Mestrado e Doutorado em Engenharia Elétrica;
- Mestrado em Engenharia Mecânica com área de concentração em Materiais e Processos.

### **2.1.4 Instituto de Pesquisas e Estudos Industriais**

O IPEI – Instituto de Pesquisas da FEI tem como missão prestar serviços como calibrações, ensaios e análises ou pesquisa, desenvolvimento e inovação, contribuindo desta forma, com o desenvolvimento econômico, social e tecnológico regional e do País.

Como dito no tópico de contextualização da educação brasileira, sabe-se que a elitização do ensino público leva a maior número de interessados no ensino privado, porém a mensalidade acaba por ser um empecilho nesta decisão. Uma das alternativas impostas por Ryon et al (2009), como já visto anteriormente, seria o de programas de auxílio. O Centro Universitário da FEI possui um programa de bolsas de assistência social que foi instituído pela Fundação Educacional Inaciana “Pe. Sabóia de Medeiros”, mantenedora do Centro Universitário da FEI. As bolsas de assistência social tem como objetivo atender alunos carentes de recursos financeiros que apresentam bons resultados no vestibular e que estão impossibilitados de ingressar ou concluir seus estudos, em cursos mantidos pela Instituição, devido sua condição financeira. Atualmente a FEI investe cerca de 20% da sua receita em bolsas de estudo.

### **2.1.5 Corpo Diretivo**

O Centro Universitário da FEI, possui no seu organograma um Corpo Diretivo formado por um Reitor, um Vice- Reitor de Ensino e Pesquisa e uma Vice-Reitora de Extensão em Atividades. Segundo o Estatuto do Centro Universitário, esses cargos possuem diferentes funções. (vide anexo 1)

Além disso, como dito anteriormente na história da FEI, foi criada uma mantenedora com a função de uma Fundação de Direito Civil, sem fins lucrativos, de natureza filantrópica, comunitária e confessional, orientada pela Companhia de Jesus. A Instituição mantenedora tem como finalidade a parte burocrática e administração do Centro Universitário da FEI (vide anexo 2). Seu representante oficial recebe o nome de Presidente e atualmente o cargo está nas mãos do Padre Theodoro Paulo Severino Peters.

### **2.1.6 Missão**

O Centro Universitário da FEI possui como característica o tradicionalismo, com 70 anos de história, além do ambiente ser definido como pautado pela universalidade das ideias, pelo respeito à diversidade de raças, crenças, classes sociais, ideologias políticas e convicções científicas. Com isso, pode-se ser visto em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), sua missão ainda reflete a humanização do ensino:

*‘O Centro Universitário da FEI tem como missão principal proporcionar conhecimentos aos seus alunos por todos os meios necessários, visando à construção de uma sociedade desenvolvida, humana e justa’.*

Como pode ser notado, a FEI não possui visões e valores, porém faz um levantamento do que prezam na formação de um aluno, segundo exposto no PDI:

1. Possuir forte embasamento teórico, sem perder de vista a formação específica necessária à sua empregabilidade;
2. Ser ético, justo e com uma visão humana e social, e que perceba a importância do seu papel como agente transformador da sociedade;
3. Possuir visão holística da sociedade, sendo capaz de prever e analisar os impactos diretos e indiretos de suas ações na sociedade;
4. Preocupar-se com as questões ecológicas e ter a noção exata da importância da preservação ambiental para a garantia da qualidade de vida de todos os indivíduos e a sustentabilidade do planeta;
5. Ser capaz de construir novos conhecimentos, com habilidades e competências para desenvolver, modificar e adaptar tecnologias, e não apenas em condições de aplicá-las;
6. Possuir capacidade de adaptação, estando apto a enfrentar novos desafios e desenvolver-se em outras áreas que não aquela de sua formação (multidisciplinar e interdisciplinar);
7. Ser criativo e empreendedor nas iniciativas profissionais;
8. Ser capaz de comunicar-se com eficiência, inclusive em outros idiomas;
9. Possuir habilidades para trabalhar em grupo e interagir com diferentes pessoas e culturas, sendo capaz de respeitar e compreender essas diferenças;
10. Ter domínio das novas tecnologias de informação e comunicação, tanto para o seu desenvolvimento pessoal quanto profissional.

### **2.1.7 Internacionalização**

Conhecendo a trajetória histórica do Centro Universitário da FEI através da pesquisa exploratória em seu site e em entrevistas com o corpo diretivo da organização, conseguimos notar uma escola com nome consolidado e que foca na qualidade do seu serviço e procura atualizá-los para acompanhar as mudanças e transformações atuais. Para acompanhar essa modernização, a FEI está passando por uma nova fase na qual se insere no cenário internacional por meio de intercâmbio de alunos e também de promoção, organização e fomento de pesquisas com instituições internacionais. O Centro Universitário possui um setor de Cooperação Internacional que, além da implantação de novos convênios, potencializa os já existentes. O setor também abriga o programa do Governo Federal Ciência sem Fronteiras, que concede bolsas de graduação por um período para o intercâmbio em universidades de vários países. O processo de internacionalização confere destaque para a qualidade das pesquisas realizadas na Instituição, segundo o Reitor do Centro Universitário da FEI e coloca os pesquisadores e alunos em contato com o mundo, ampliando o conhecimento. Essa inserção faz com que a marca FEI agregue novos públicos e aumente o reconhecimento do seu nome.

### **2.1.8 Responsabilidade Social**

Outro diferencial apresentado pelo Centro Universitário da FEI está focado na Responsabilidade Social. A Preocupação com a área verde de fauna e flora é um exemplo de trabalho com responsabilidade social realizado dentro do campus e seus projetos de avanço da tecnologia procuram soluções sem prejudicar a natureza:

O Foco de responsabilidade social dentro deste Centro Universitário está em alguns projetos realizados no campus:

#### ***2.1.8.1 Projeto de Reciclagem de Resíduos***

Com o objetivo de dar outro destino às 11 toneladas de material reciclável produzidos na instituição, além dos lixões públicos, há dez anos foi implantado na FEI o projeto Reciclagem de Resíduos. Um trabalho de conscientização entre alunos, professores e funcionários que resultou na instalação de vários coletores diferenciados de resíduos nos *campi*. Hoje, todo material reciclável coletado na FEI vai para o “Lar da Mamãe Clory”,

uma entidade que abriga crianças carentes que fica com toda a verba arrecadada com a reciclagem.

#### **2.1.8.2 Projeto Roda D'Água**

Este projeto foi idealizado por um professor do curso de Engenharia Elétrica. A ideia do projeto é levar energia elétrica de forma sustentável a locais afastados dos centros urbanos, principalmente em propriedades rurais, e consiste em transformar uma parte da água de montanhas e lagos em energia elétrica capaz de alimentar lâmpadas e eletrodomésticos de uma residência. Este projeto foi implantado na residência de um cultivador de bananas que usava um gerador abastecido com diesel para ter energia elétrica, o que impactava num consumo mensal de 88 litros do combustível. Agora, com esse projeto, cerca de 4 toneladas de CO2 deixarão de ir para o meio ambiente, por ano.

Com isso, pode-se observar que a marca FEI alia ao seu nome um conceito de responsabilidade social que acaba por trazer mais valor a marca.

### **2.1.9 Comunicação Organizacional**

#### **2.1.9.1 O Departamento de Comunicação**

Ao realizar uma entrevista com os funcionários do setor de Comunicação e Marketing da FEI, pode-se observar que o Centro Universitário da FEI possui um setor específico de marketing que trabalha para zelar a sua imagem, além de controlar todo o material de divulgação de vestibulares, jornal interno, blog, facebook, twitter, flicker, canal no youtube, organização de eventos, participação em feiras e elaboração de campanhas especiais, como datas comemorativas. Este setor conta com 1(uma) Jornalista, 1(uma) Relações Públicas, 2 (dois) Publicitários, 3 (três) Designers e uma administradora para que todo o serviço seja realizado.

Como o setor não conta com muitos funcionários e o fluxo de trabalho é grande, o Centro Universitário da FEI contrata serviços terceirizados da agência de publicidade Borghi e Lowe para a criação de campanhas publicitárias dos vestibulares que acontecem semestralmente. Já para realizar a assessoria de imprensa e media training, o setor conta com a terceirização do serviço pela empresa Companhia da Imprensa, também localizada na cidade

de São Paulo. Além destes serviços terceirizados, o Centro Universitário conta com a ajuda de monitores, estes são alunos graduandos dos cursos oferecidos pela FEI que se disponibilizam a estagiar com o setor de comunicação. Suas atividades estão ligadas a auxílios em eventos locais e externos e apoio em visitas dentro dos campi.

### 2.1.9.2 Meios de Comunicação

Sabendo-se de seus públicos- alvo, o setor de comunicação da FEI, procura atingi-los de forma uniforme, ou seja, que todos os seus públicos recebam as notícias do Centro Universitário. Para que isso ocorra, são utilizados os seguintes meios de comunicação:

#### Blog

FIGURA 5- Blog da FEI



Fonte: Blog da FEI

O blog da FEI está disponível pelo endereço <http://blogdafei.com.br/>, onde os interessados podem ter acessos a diferentes assuntos do mundo da engenharia e da participação da FEI em diversas atividades. Além disso, o blog não possui uma periodicidade de postagens definidas, deixando em aberto as postagens para quando existirem matérias relevantes para serem postadas.

## Twitter

FIGURA 6- Twitter da FEI



Fonte: Twitter da FEI

Diferente do blog, o twitter @FEIonline possui uma média de um post diário. Estas postagens abordam diversos assuntos como vestibulares, inscrições de concursos, estágios, eventos, dentre outras informações que abrange todos os seus públicos. A linguagem utilizada é informal, porém com caráter informativo.

Apesar do número de tweets serem baixos para um twitter corporativo, o @FEIonline possui cerca de 3.400 seguidores, o que faz com que sua visibilidade seja boa no mundo online.

Seu layout possui um caráter de propaganda, pois aproveita de seu espaço para divulgar a data de seus vestibulares, além de possuir o link que redireciona ao site, assim mais informações, além dos caracteres permitidos por esta mídia, podem ser acessadas.

## Site

FIGURA 7 – Site da FEI



Fonte: Site da FEI

O site do Centro Universitário da FEI pode ser considerado um de seus diferenciais em meio de comunicação, pois seu layout limpo, com fácil acesso e contendo diferentes informações, possibilita ao internauta um acesso rápido e com grande quantidade de mensagens passadas.

Dentro do site é possível saber diversas informações sobre o vestibular, como também é possível saber sobre os projetos, a FEI, legislações, corpo diretivo, até o projeto pedagógico educacional, cercando, deste modo, todas as informações necessárias ao seu público.

Além disso, o site conta com os links que direcionam o leitor as suas mídias sociais, fazendo com que exista uma rede social entre suas diferentes utilizações online.

## Facebook

FIGURA 8- Facebook da FEI



Fonte: Facebook do Centro Universitário da FEI

No Facebook, a presença do Centro Universitário existe através de uma página. Seu número de “curtis” atinge o dobro do número de seguidores no twitter, fazendo com que suas informações sejam mais vistas por seu público. Além disso, a possibilidade de partilhar

conteúdo e a inserção de fotos faz com que outras matérias ou locais que o Centro Universitário da FEI esteja identificado seja compartilhados entre seus seguidores, deste modo a propagação da marca FEI via facebook é de grade alcance.

Sem uma periodicidade definida, atinge cerca de uma postagem diária com linguagem informal, porém com caráter profissional.

## Flickr

FIGURA 9- Flickr da FEI



Fonte: Flickr Centro Universitário da FEI

Outra maneira de interação com seus diversos públicos é através do Flickr, onde a pessoa interessada pode ter acesso a fotos de todos os eventos que ocorrem no Centro Universitário da FEI ou que possua sua participação.

## Domínio FEI

FIGURA 10 - Domínio FEI



Fonte: Site do Centro Universitário da FEI

Outro meio de comunicação utilizado para propagar a marca FEI é a revista trimestral denominada Domínio FEI. Esta revista é disponibilizada em pdf no site da FEI, assim como em displays nos campi, também entregue via correio nas residências dos ex-alunos cadastrados e as empresas de interesse da organização.

A revista com diversas reportagens com professores e alunos sobre suas carreiras e projetos, assim como novidades sobre as áreas de ciências da computação, engenharia e administração, além de entrevistas com diferentes profissionais da área.

As edições também contam com uma agenda atualizada de eventos do Centro do Universitário e um artigo de um aluno ou professor para que aumente o contato dos leitores com o mundo acadêmico.

## Eventos

Além dos meios de comunicações online e off-line utilizados pela FEI, alguns eventos fazem parte do calendário do setor de comunicação. Todo início de semestre é realizada a Semana da Qualidade, na qual possui a finalidade de trazer palestras sobre atualidades que motivem os professores no início do semestre. Além deste evento, acontece a Semana da Engenharia, realizada pela empresa júnior, além do Recruta FEI, programa que leva empresas para dentro do Campus de São Bernardo do Campo para que exista um contato entre teoria e

prática, abrindo possibilidades aos alunos de arrumarem estúdios de uma maneira mais fácil em grandes empresas.

Outro evento organizado pela comunicação do Centro Universitário da FEI foi o ano comemorativo de 70 anos de existência. Esse evento possibilitou atingir seus diversos públicos de uma forma dirigida. Aos alunos diversos concursos, como concurso de banda e de audiovisual, fizeram com que estes tivessem contato com a importância desse aniversário para a organização. Aos colaboradores um jantar foi oferecido para celebrar a data. Aos ex alunos, edições especiais do Domínio FEI ilustraram a data, assim como um *hotsite* especialmente criado para o ano, com toda a programação especial de aniversário. Esta ação, fez com que seus diversos públicos assimilassem a ideia de uma marca tradicional, com uma identidade forte que vem modernizando seu serviço para melhor atender sua missão de ensino com qualidade.

FIGURA 11- Hotsite FEI 70 anos



Fonte: Hotsite comemorativo 70 anos FEI

Sabendo-se de toda a comunicação utilizada pelo Centro Universitário da FEI, torna-se necessário um estudo mais concentrado em sua concorrência e imagem, para que seja avaliado a eficiência dos meios de comunicação já utilizados e em um segundo momento, seja possível realizar uma proposta para a reconstrução de sua marca pautada na opinião de seu público.

## 2.2 A marca FEI

### 2.2.1 Logotipo

O termo logomarca deriva-se da palavra logotipo, ou seja, é um nome caracterizado através de um design definido. A logomarca permite despertar o desejo consumista através de rápida associação de marca com o produto. Segundo Shimp (2003, p.189), os bons logotipos são aqueles que,

- São facilmente reconhecidos.
- Transmitem o mesmo significado para todo o público-alvo.
- Evocam sentimentos positivos.

Como dito anteriormente, muitas organizações estão investindo na modernização de seus logotipos, com o objetivo de evitar o desgaste de sua imagem, pois não é apenas o conceito da marca que deve modernizar, mas também sua identidade visual. Abaixo pode-se ver a mudança das logos do Centro Universitário da FEI conforme sua história, a junção das três faculdades formaram o Centro Universitário que apresenta um logotipo mais moderno, porém bem diferente de suas edições anteriores.

Figura 12 – Antigos logotipos do Centro Universitário da FEI e sua logo atual



Fonte: Acervo de arquivos do Centro Universitário da FEI

Além do logo atual, o Centro Universitário da FEI possui outros diferentes como pode-se ver abaixo. O primeiro é utilizado pela associação atlética da FEI, o segundo no evento Semana da Engenharia e o último foi utilizado durante todo o ano comemorativo de 70 anos da organização. Esses diferentes logos podem trazer certo problema de identificação do seu público com a marca FEI, pois suas diferentes identidades visuais podem acabar por confundir e não fortalecer a marca durante o contato do envolvido em questão. No próximo capítulo será possível encontrar algumas sugestões de padronização da logo para que haja um melhor posicionamento visual do Centro Universitário da FEI.

Figura 13- Logotipos especiais do Centro Universitário da FEI



Fonte: Acervo de arquivos do Centro Universitário da FEI

### 2.2.2 *Namming*

O *namming* é um processo utilizado para a escolha de um nome a marca, segundo Álvaro Guilherme (2007) ”. Esse é um processo cada vez mais difícil, considerando-se que atualmente há uma grande quantidade de novas empresas surgindo, tornando essa etapa exaustiva em termos de criatividade.”

Após o nome ser definido, é preciso registrá-lo, para que nenhuma outra organização possa utilizá-lo. No Brasil, o registro de uma marca é feito através do INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial) e os pedidos feitos a esse órgão são julgados com base nas normas internas e legais estabelecidas pelo código da propriedade industrial.

Há também os casos de mudança de nome, mecanismo utilizado como estratégia de marca, para que facilite sua assimilação no mercado. No caso do Centro Universitário da FEI, a sua história fez com que os nomes sofressem alterações no processo de ESAN, FCI e FEI unindo-se para a criação do Centro Universitário da FEI. Este processo pode ter sido considerado um pouco difícil para associação da marca, deste modo o fortalecimento do novo logotipo teve que passar por um processo de apresentação para que pudesse ser reconhecido

pelo seu público alvo, porém nunca foi avaliada a aceitação desta mudança.

### **2.2.3 Concorrentes**

Após analisar a história do Centro Universitário da FEI, torna-se possível dizer que seu caráter tradicionalista e conservador é transmitido através de sua imagem por ser uma instituição de muitas anos e religiosa, porém seus concorrentes não estão relacionados a estes quesitos. Segundo informações cedidas pela própria organização, seus principais concorrentes são:

- Instituto Mauá de Tecnologia
- FIAP
- Universidade Metodista de São Paulo
- Universidade Presbiteriana Mackenzie
- FAAP – Faculdade Armando Álvares Penteado
- Universidade Paulista- UNIP
- Universidade Cruzeiro do Sul
- Universidade Anhembi Morumbi
- São Judas Universidades
- Fundação Getúlio Vargas

Entre os concorrentes apresentados, o Instituto Mauá de Tecnologia é seu concorrente direto, pois também está localizada no grande ABC e oferece os mesmo cursos. Deste modo muitas das análises feitas para a criação de campanhas publicitárias tomam como foco trazer diferenciais quanto aos oferecidos pela principal concorrente. Pode-se analisar melhor os diferenciais do Centro Universitário da FEI através de sua imagem.

Após esse diagnóstico sobre a situação do Centro Universitário da FEI, torna-se possível realizar uma proposta de reconstrução de marca a partir de toda análise da Organização.

### **3 Proposta de Estratégias para reconstrução de marca do Centro Universitário da FEI**

No terceiro capítulo deste trabalho, pretende-se associar as teorias abordadas no primeiro capítulo para propor a reconstrução da marca FEI. A partir do diagnóstico realizado no segundo capítulo, apresentaremos agora as estratégias para o *rebranding* do Centro Universitário da FEI.

#### **3.1 O público alvo do Centro Universitário da FEI**

Como já visto anteriormente, não se pode descartar um estudo entre a relação sociedade/organização, pois, no caso em questão, os serviços prestados pelo Centro Universitário da FEI são feitos especificamente para atender as necessidades de uma sociedade, ou seja, deve atender os interesses de todas as suas partes interessadas, ou seja, seus *stakeholders*.

Contemporaneamente, apenas qualidade do serviço, ou quantidade oferecida não são mais atrativos, esses fatores devem estar aliados a uma marca forte no mercado. Uma vez envolvidos com a marca, os públicos passam a consumi-la e se tornam fies à organização.

Assim, o público-alvo do Centro Universitário da FEI deve estar bem definido para que as estratégias sejam bem direcionadas e assim a reconstrução dessa marca torne-se eficiente para a conquista e fidelização de seus stakeholders e possíveis clientes, de modo que . esses tornem-se defensores de marca FEI e tenham com ela um envolvimento emocional. Outro ponto importante a ser destacado é a aproximação da FEI com o público por meio da comunicação transparente com seus diversos públicos.

Com a intenção de conhecer os diferentes públicos do Centro Universitário da FEI para propor técnicas de *rebranding*, utilizaremos um questionário de Fabio França para definir alguns passos para atingir o objetivo da identificação da organização:

1. Identificar e listar todos os públicos de interesse da organização.
2. Determinar o tipo de relação existente entre organização/públicos.
3. Definir qual é o objetivo do relacionamento empresarial com esses públicos a partir da natureza da relação.
4. Determinar quais são as expectativas da organização nessa relação.
5. Indicar com precisão qual é o nível de envolvimento da organização com os públicos;

esse envolvimento pode existir em nível elevado ou não existir.

6. Explicitar o nível de participação desses públicos na organização e a duração dessa relação; em outras palavras, especificar o grau de interação e de interdependência entre as partes: total, parcial, permanente, sazonal, ocasional.
7. Explicar qual o nível de importância (prioridade) desses públicos.
8. Fechar a cadeia da relação determinando – o que é fundamental – quais são as expectativas dos públicos escolhidos diante da organização, que não pode ignorar o que os públicos pensam sobre ela.
9. Definir, tendo por fundamento os dados acima, quais são os públicos prioritários para a organização, ou seja, os essenciais para o desenvolvimento e a manutenção de seus negócios. É bom lembrar que não existe nomenclatura uniforme em uso nas organizações para a denominação de seus públicos. Costumam identificá-los por meio das seguintes expressões: “partes interessadas”, “públicos estratégicos”, “públicos de interesse” (FRANÇA, 2003, p.7).

A partir de entrevistas com o corpo diretivo do Centro Universitário da FEI, detectamos que seus públicos internos e externo resumem-se em Pastoral Universitária, JúniorFEI, Entidades, Representações Estudantis, Atlético, alunos de graduação, alunos de pós-graduação, mestrado e doutorado, ex-alunos, pais de alunos, professores, professores de ensino médio e cursinho, empresas com interesse de contratação, profissionais do mercado, alunos do ensino médio e cursinho, imprensa, fornecedores e colaboradores.

Abaixo seguem os públicos do Centro Universitário da FEI e o envolvimento desses com a universidade.

### **Pastoral Universitária**

- Consiste em um importante canal de diálogo com a comunidade interna (colaboradores e alunos) para cumprimento da missão social e assistencial que norteia os objetivos de uma Instituição de Ensino confessional, católica e comunitária;
- Não é um público de extrema prioridade para instituição, considerando que o fim da universidade não é o assistencialismo, mas certamente por meio desta se pode dar vazão a ações sociais e de articulação com a sociedade;
- A Pastoral também é um importante canal de coleta de informação da comunidade acadêmica.

### **Júnior FEI**

- Importante fórum de formação dos estudantes por meio de práticas profissionais;

- Importante espaço para desenvolvimento de temas fundamentais como empreendedorismo, inovação, responsabilidade social e sustentabilidade;

Não é o público prioritário, mas a FEI pode e deve por meio desse público, potencializar sua inserção nos setores produtivos e corporativos.

### **Alunos**

- Público cujo relacionamento considera-se de alta prioridade por tratar-se dos protagonistas da atividade fim da FEI; a satisfação dos alunos e o bom aproveitamento dos serviços apresentados é o sucesso do trabalho da FEI;
- As representações estudantis consistem no caminho mais ágil e eficiente de diálogo com os alunos.

### **Representação Estudantil**

- Ver considerações do item anterior

### **Atlética**

- Trata-se de mais uma entidade estudantil que por si só não é prioritária, em face de outras representações estudantis, mas significativa para indução da prática desportiva nos Campi; trata-se de um elemento fundamental de formação de cultura e de bem-estar.
- Tem-se incentivado bastante as atividades da Atlética e outras práticas culturais como Atividades Complementares aos Currículos dos Cursos.

### **Antigos alunos**

- Relacionamento de grande prioridade. Constitui-se como um dos melhores públicos para avaliação da eficiência dos serviços educacionais e qualificação do ensino;
- O diálogo com esse público permite atualizar currículos e metodologias, aproximando a academia ao mercado de trabalho e formando de modo adequado as novas demandas desse setor;
- O relacionamento com esse público é estratégico uma vez que os antigos tornam-se usuários de nossos produtos, empregadores e formadores de opinião nos setores produtivo e corporativo.

### **Alunos de pós-graduação, mestrado e doutorado**

- Prioridade alta, uma vez que são alunos como os outros, mas com o diferencial de que formam a elite do grupo de geração do conhecimento e movem a massa crítica da pesquisa institucional que é no projeto da FEI a proposta de enriquecimento do ensino. Não existe ensino sem pesquisa e vice-versa;

- Esse público também é estratégico, pois na FEI, geralmente, eles já estão inseridos nas indústrias/empresas, portanto aqui também se faz um bom networking.

### **Pais de alunos**

- Já foram mais prioritários por serem formadores de opinião para escolha de curso e Universidade; hoje os alunos possuem maior discernimento (mais atentos) de modo que o diálogo com seus filhos tornou-se mais estratégico;
- De qualquer modo, a satisfação dos pais reflete-se na satisfação dos filhos, portanto o relacionamento é saudável, ainda que seja muito pouco no ensino superior - o relacionamento da FEI com pais de alunos é quase desprezível, a não ser via peças publicitárias e demais divulgações institucionais.

### **Professores e demais colaboradores**

- Constituem o núcleo prioritário no processo de ensino e aprendizagem. O sucesso de missão depende da satisfação, dedicação e comprometimento desse público;
- Hoje mais do que nunca a FEI olha para seus colaboradores internos (clima organizacional) para pautar suas ações de planejamento. O Setor de Recursos Humanos da instituição é hoje a peça chave da gestão educacional.

### **Alunos do Ensino Médio**

- A articulação entre o Ensino Superior e o Ensino Básico e Médio é muito mal desenvolvida pelas universidades em geral. A melhoria desse relacionamento é fundamental para a melhoria da educação do País em geral. É dever do Ensino Superior auxiliar a qualificação do ensino básico;
- A FEI tem buscado inserir-se em editais públicos para financiar projetos de ensino de ciências e outras disciplinas em escolas do ensino médio e fomentar projetos de competição com envolvimento da rede pública e privada do Ensino Médio (Projeto Travessia, Olimpíada Colegial, participação em Feiras de Ciências nas Escolas, entre outros...);

### **Professores do Ensino Médio**

- De acordo com o item anterior, os professores da rede do Ensino Médio são fundamentais para o sucesso do projeto. Eles são os responsáveis por incentivar a participação dos alunos, orientá-los e direcioná-los. Os projetos citados fazem um trabalho interessante de envolvimento dos docentes das escolas, como parceiros no projeto.

### **Empresas/Entidades**

- Considerados principais *stakeholders*, entendendo que o trabalho da FEI seria estéril se o conhecimento não fosse transferido à sociedade, não existe outra forma de sobrevivência se não houver um excelente relacionamento com essas entidades

profissionais;

- O diálogo com o setor produtivo e corporativo, além de importante para a manutenção da alta empregabilidade dos egressos,, constitui excelente referência para realimentação das nossas ações educacionais;
- Em última análise, estas são as grandes formadoras de opinião da sociedade e acreditadoras do trabalho da FEI, é, portanto, o meio mais eficiente de divulgação;

### **Imprensa**

- Vê-se como ferramenta para comunicação e divulgação dos projetos e resultados da missão da FEI.

### **Fornecedores/Outro prestadores de serviço**

- Papel secundário na vida acadêmica, está mais voltado à operação institucional, porém a qualidade de seus serviços é fundamental para a realização da atividade fim da universidade.

Identificados todos os públicos envolvidos com os serviços prestados pelo Centro Universitário da FEI, podem-se direcionar os meios de comunicação para que a mensagem enviada chegue aos receptores da melhor maneira possível. Além disso, a imagem e a reputação deste Centro Universitário são criadas a partir destes públicos, os quais possuem opiniões de grande importância para que a reconstrução da marca FEI possa ser feita pautada nos interesses de seus públicos acima definidos.

## **3.2 Identidade, imagem e reputação do Centro Universitário da FEI?**

### **3.2.1 A Identidade**

Como visto anteriormente, a identidade organizacional pode ser considerada como a essência de uma organização, ou seja, um diferencial perante os concorrentes. Além disso, é construída por atores sociais e isso faz com que a identidade esteja sempre sujeita a sofrer mudanças. Ao saber que uma organização deve ter uma identidade e que esta deve ser repassada a todos seus colaboradores, identificamos um ponto que o Centro Universitário da FEI deve melhorar para atingir uma reconstrução da sua marca.

Ao realizar a pesquisa exploratória, percebeu-se que a identidade da FEI não está definida e, ao realizar entrevistas com o corpo diretivo, notou-se que não existe uma definição de qual é esta identidade. Assim, o Reitor do Centro Universitário da FEI, em resposta ao questionamento sobre o que é a FEI ou o que ela pretende ser um dia, definiu-a como “

Tradição e Inovação”. Acredita-se que essa falta de definição da identidade demonstra que os colaboradores não possuem um discurso único sobre esta questão, por isso sugere-se uma melhor definição na identidade do Centro Universitário da FEI. Ao saber que a identidade é um conjunto de fatores como metas, valores, missão e visão, aponta-se o primeiro ponto estratégico para a reconstrução da marca FEI. Ao sugerir ao corpo diretivo a realização de workshops entre os diversos colaboradores, envolvendo todas as áreas, desde cargos inferiores à presidência, a opinião de todos poderá definir por partes a meta do Centro Universitário da FEI, verificar se sua missão está atualizada e que todos estão cientes que ela existe e a partir disso criar a visão e valores da organização.

Assim, o conceito de identidade passa a se unir ao de identificação, pois o sentimento de pertença dos colaboradores, desejos e aspirações faz com que tudo isso se reflita na identidade do Centro Universitário da FEI, pois se torna um reflexo dos desejos pessoais. Além de que a identificação com a organização aumenta a cooperação entre os colaboradores.

Pensando no sentimento de pertença, também deve-se lembrar que as diferentes visões dos colaboradores envolvidos com a instituição nem sempre está integrada em um único compromisso, como visto anteriormente, porém ao incentivar a participação destes, a criação de um compromisso único fará com que a organização esteja sempre pronta para enfrentar mudanças necessárias.

### **3.2.2 A Imagem**

Tomando como base teórica o primeiro capítulo deste projeto, sabe-se que a imagem é um reflexo da identidade que a organização deve atingir. Como definição, são aglomerados de ideias e valores que são passados através de diversos meios de comunicação utilizados, no caso, pelo Centro Universitário da FEI. Como já vimos anteriormente, são utilizados meios online e offline com a intenção de atingir seus diversos públicos.

A imagem transmitida pela FEI pode ser recebida de maneiras diferentes entre seus públicos internos e externos, ou seja, uma mesma imagem pode ao mesmo tempo ser vista como positiva e outra pessoa entender como negativa. E sabe-se que quando o público se identifica com a imagem da organização, torna-se possível estabelecer formas de relacionamento. Por isso, vê-se como de grande importância um conhecimento criterioso de todo o público do Centro Universitário da FEI.

Para avaliar a imagem desta organização, tomou-se como base uma pesquisa realizada

pela Sinal Pesquisas ao Centro Universitário da FEI, no ano de 2006 em que se pôde notar com maior clareza a imagem da FEI a partir de 53 entrevistas realizadas com alunos, pais de alunos, ex-alunos, alunos do 3º ano do ensino médio, alunos de cursinhos, professores e alunos da concorrência.

Os resultados da pesquisa apontam diversas questões que devem ser levadas em conta para uma proposta de reconstrução de marca. O primeiro ponto abordado na entrevista questionava entre preferência de alunos de cursinho e ensino médio entre universidades públicas e privadas e a grande maioria apontou a preferência por universidades públicas, no caso a Escola Politécnica da USP, pois a mensalidade alta fazia toda a diferença nesta decisão. Porém, de um modo geral, as quatro primeiras universidades citadas entre os alunos aspirantes ao ensino superior eram FEI, Mauá, USP e Mackenzie.

Quanto ao posicionamento da FEI na entrevista com os vestibulandos, sua classificação está como uma boa faculdade, porém menos reconhecida. Ocupando esta posição, também encontra-se sua principal concorrente, a Mauá. Já quanto à imagem, os vestibulandos a destacam como pouco falada por se comunicarem pouco e a definem como “especialista em engenharia”.

Levando em conta esse mesmo questionamento sobre a imagem da FEI, porém com os alunos do Centro Universitário, pode-se ver que a FEI é a melhor escola de engenharia automobilística do Brasil, com grande número de empregabilidade. Além disso, é pioneira, possui tradição, grande formadora de quadros para as empresas da região do ABC (Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano), forte em competições em engenharia como, por exemplo, o BAJA e instalações modernas. Porém, ainda está em fase de crescimento e seu grande destaque na engenharia acaba por ofuscar seus outros cursos. Essas informações definem o Centro Universitário da FEI com uma imagem de grande prestígio.

Para os ex-alunos, sua imagem consiste em uma escola tradicional e com grande nível de exigência. Além disso, é a mais forte em Engenharia Mecânica, com alta infra-estrutura e forma alunos competitivos para o mercado. Porém, percebem que a mensalidade aumentou e o número de materiais disponíveis nos laboratórios não aumentou proporcionalmente a este aumento e ao aumento de alunos.

Já na visão dos professores da FEI, esta organização é muito conhecida e conceituada, com diferenciais em ensino automobilístico e grande reconhecimento no mercado de trabalho. Destacam os professores jovens e atualizados da FEI e o grande contato com as indústrias. Por outro lado, colocam como ponto negativo alguns professores que estão há muito tempo

em suas funções e acabam por não se atualizarem.

No ponto de vista dos alunos das universidades concorrentes a FEI transparece ser um Centro Universitário sério e tradicional, porém muito focado somente para engenharia e com uma localização desvalorizada.

De um modo geral, pode-se notar com a pesquisa, que poucos anos atrás a marca FEI ainda era desconhecida pelos vestibulandos e seus pais, que no máximo conheciam o nome. Atualmente, não tem uma uma imagem consolidada, muitas vezes só conhecida por ser uma faculdade exclusivamente de engenharia.

Os alunos e ex-alunos do Centro Universitário da FEI sentem-se orgulhosos por fazer parte da FEI, pois é uma faculdade exigente e atende as suas expectativas, principalmente quanto à empregabilidade. Para os professores, o Centro Universitário FEI possui credibilidade, mas ainda pode focar mais nas pesquisas para fortalecer sua imagem. E ao ver da concorrência, sua formação muito prática está diretamente ligada à montadoras da cidade de São Bernardo do Campo, o que torna algo desinteressante, pois acaba por ser um trabalho considerado indesejado pelos futuros engenheiros, pois envolve apenas atividades de execução e não muita pesquisa

Assim, nota-se que Centro Universitário da FEI possui uma imagem própria que está pautada no seu tradicionalismo e muitos anos de experiência. Ao ver da organização, seus 70 anos de existência têm buscado preservar sua identidade e aperfeiçoar-se no cumprimento de sua Missão, formando uma juventude com excelente competência técnica-científica e valores humanos que transparecem na sua forma de ser e agir, uma juventude apta a contribuir para a sociedade, para o desenvolvimento político, econômico e social.

Pôde-se observar que muito dos pontos abordados devem ser aperfeiçoados com a reconstrução de sua marca, pois apesar de ser uma marca consolidada e tradicional, ainda carrega consigo muitos estereótipos que podem, de certa forma, interferir na sua imagem perante seus públicos. Além disso, não está claro que os públicos abordados se identificam com a marca FEI.

Para uma proposta, seria necessária a realização de uma nova pesquisa mais atual, pois o conhecimento da imagem do Centro Universitário da FEI é essencial para que sejam encaminhadas estratégias e técnicas para a reconstrução da marca.

A pesquisa será qualitativa e acontecerá da seguinte maneira:

- Três grupos envolvendo homens e mulheres entre 16 e 35 anos;
- 1º Grupo: Alunos do Centro Universitário da FEI, alunos da Concorrência e

### *Prospects.*

- 2º Grupo: Público influenciador – Empresas que contratam alunos da FEI, Professores de ensino médio e cursinho e pais de alunos.
- 3º Grupos: Público interno – Reitor, Vice-reitor, Professores, bibliotecário, profissional do setor de comunicação, entre outros.

A amostragem desta pesquisa qualitativa seria de 12 participantes em cada grupo e cada aplicação contaria com dinâmicas voltadas ao interesse de extrair dos participantes a maior quantidade de impressões sobre a imagem do Centro Universitário da FEI.

### **3.2.3 A Reputação**

Sabe-se que a reputação corporativa é o principal valor intangível de uma organização. A reputação de uma empresa é criada a partir de uma história e do relacionamento da empresa e dos seus serviços com seu público-alvo. Com isso, pode-se perceber que uma reputação é um processo de longo prazo. O Centro Universitário da FEI possui 70 anos de história, podendo assim criar uma reputação a partir desses anos de existência.

De um modo semelhante à imagem, a reputação é construída a partir da percepção individual das pessoas, baseando-se na credibilidade da organização no decorrer de sua existência. Pôde-se notar, a partir da pesquisa realizada para o Centro Universitário da FEI, que conta com grande credibilidade, porém apenas para os cursos de Engenharia. Os cursos de Administração e Ciências da Computação não estão incluídos nessa imagem da FEI, observada por quem está de fora da universidade.

O Centro Universitário da FEI, visto como uma marca, traz consigo valores tais como autenticidade, honestidade, responsabilidade, integridade, além de estabelecer compromissos com seus *stakeholders*, clientes, empregados, acionista e a comunidade em geral e cumpri-los, o que torna possível definir a sua reputação como positiva.

A reputação acaba por ser o resultado de uma relação harmônica existente entre a identidade que o Centro Universitário da FEI possui e sua imagem corporativa, ou seja, a reputação pode ser vista como uma imagem consolidada da marca FEI, como já visto no primeiro capítulo.

Porém, sabemos que a identidade do Centro Universitário da FEI não está clara para seus colaboradores e que a reputação se faz de dentro para fora de uma organização, é

importante definir para o público interno os valores sobre os quais está calcada a FEI, fortalecendo sua marca sobre uma reputação positiva que vem se formando ao longo da história, o que vai valorizar a organização que age de acordo com seus valores e princípios. Com isso, a reputação passa ser um forte elemento competitivo para a marca FEI

### 3.3 Comunicação Organizacional do Centro Universitário da FEI

Como já visto no primeiro capítulo, a velocidade das mudanças e tomadas de decisões se tornam desafios para as organizações, assim a atenção deve ser sempre redobrada para que se invista de maneira correta em novos serviços e nas estratégias para vencer os concorrentes. Uma das estratégias vistas como eficazes para otimizar os serviços e aumentar o lucro está no comportamento online, que consegue atender grande parte do público. A figura abaixo, explica de maneira dinâmica o envolvimento da marca com a identidade, comunicação e imagem:

Figura 14: Comunicação, identidade e imagem



Fonte: Ruth Vasquez (2006, p. 61, adaptado de TAJADA 1994, p.44)

Assim, vê-se como necessário uma boa definição da identidade, comunicação e imagem do Centro Universitário da FEI. As organizações requerem agilidade, mobilidade, inovação e mudanças para enfrentar as ameaças e oportunidades que podem vir a surgir. Sabendo-se deste dinamismo de informações, torna-se fundamental analisar e propor estratégias em diversos ramos da comunicação no Centro Universitário da FEI, a partir dos diagnósticos realizados no segundo capítulo e fundamentados a partir da teoria descrita no

primeiro capítulo desta pesquisa.

### **3.3.1 Setor de Comunicação**

Nesse setor, pôde-se notar que existem diversos profissionais trabalhando juntos para a realização de diversas atividades comunicacionais. faz funções, porém, são restritas e fragmentadas, tornando-se o fluxo de informações desarticulado. “Toda gestão empresarial passa a estar voltada para a marca e seus valores, assim podemos assumir o *branding* como realidade da comunicação integrada, pois todas as áreas da comunicação ficam dirigidas a um objetivo único” (LANA, 2007)

Assim, como proposta para a execução da reconstrução da marca FEI, o setor de comunicação deve estar unido para atingir um único objetivo. Para isto serão sugeridas reuniões semanais para que se tenha controle das atividades realizadas de acordo com um planejamento de técnicas a serem implantadas e exista a reconstrução da marca propriamente dita.

Além disso, cada colaborador da empresa deve ter uma ideia clara da contribuição de suas atividades para o alcance deste mesmo objetivo, assim o setor de comunicação deve ser apoiado pela iniciativa do corpo diretivo para que as atividades a serem realizadas aconteçam de forma harmônica e que todos estejam cientes da importância da sua participação neste processo. Estes devem ser comunicados de todos os acontecimentos da empresa, assim poderá contar com a transparência de informações.

### **3.3.2 Mídias sociais**

Define-se como estratégia para a reconstrução da marca FEI, uma melhoria nas mídias online já utilizadas. Em uma primeira proposta para execução em curto prazo, será criado um cronograma de atualizações, responsabilidade do setor de comunicação, que seguiria uma lógica para postagens nas mídias sociais. Hoje a página sofre oscilações entre muitas postagens concentradas em pouco espaço de tempo e, em outros momentos, não ocorre nenhuma atualização. Essa falta de controle e mensuração da mídia não auxilia no acompanhamento do setor sobre a visibilidade da marca FEI no mundo online. Já para longo

prazo, a segunda proposta será um manual de mídias sociais, que contenha todas as informações sobre as mídias online do Centro Universitário da FEI, como funciona sua gestão de conteúdo e o cronograma de postagem. Assim será possível que qualquer novo funcionário que entre ou a mudança de carga de responsabilidade da tarefa de gerir a mídia esteja bem conduzido para levar a informação de uma maneira eficaz ao público de interesse.

Com isso, nota-se que, na tentativa de criar um posicionamento perante a sociedade, a comunicação de uma organização deve sempre diagnosticar, analisar e fazer um planejamento de suas ações. Não se pode contar somente com ações pontuais ou gestões de crises; a comunicação deve estar com uma base sólida durante todo o processo para que a marca consiga atingir um posicionamento forte no mercado.

### **3.3.3 Identidade Visual**

Como visto anteriormente, a identidade de uma marca é construída por meio de seus aspectos intangíveis, a fim de cumprir os propósitos e princípios definidores de uma organização, tornando-se necessário, segundo Ruth Vasquez (2006), que ela cumpra os principais fundamentos de uma identidade corporativa, que são:

- Única e intransferível – Cada marca deve possuir uma identidade específica, pois os produtos podem e tendem a ser copiados, porém as identidades não, tornando-a, portanto intransferível.
- Atemporal e constante - Uma identidade deve ser construída de maneira atemporal, ou seja, não possuindo um determinado tempo nem limite de validade, mantendo-se constante no tempo.
- Consistente e coerente - Uma identidade deve ser sólida, em seus princípios, valores e em todos seus elementos constitutivos. Ao mesmo tempo em que deve existir coerência entre as partes, sendo congruentes e compatíveis entre eles.
- Objetiva e adaptável - A identificação de uma boa identidade deve ser direta em seus propósitos, porém a sua comunicação deve ser adaptada de acordo com seu público alvo. O idioma pode mudar e as mensagens podem ser adaptadas à cultura local, porém a identidade deve permanecer a mesma.

Ao ver a importância de uma identidade visual para a marca, em questionamento ao

setor de comunicação do Centro Universitário da FEI, procurou-se saber sobre um manual de identidade visual e esta não possui. Para que a marca seja propagada de uma maneira coerente, torna-se necessário uma uniformização na utilização de seu logotipo. Ao analisar a evolução das logos do Centro Universitário da FEI e sua aplicação atual, percebe-se que não existe um padrão na utilização destas, tornando-se difícil a associação da marca quando vista em alguma aplicação.

Diante disso, propõe-se, primeiramente, que juntamente com a pesquisa de imagem do Centro Universitário da FEI, seja perguntado aos participantes sobre a percepção destes sobre o logotipo utilizado atualmente pela organização, a partir disso, em conjunto com um profissional de Design, poderá ocorrer a reformulação da logo. Assim como as informações mudam rapidamente, a evolução de um logotipo deve acompanhar a modernidade da organização e, como vimos no diagnóstico, o Centro Universitário FEI vem se modernizando nos últimos tempos, inclusive propagando sua marca para o exterior e para isso deve ter um logotipo que expresse sua evolução.

Em um segundo momento, a criação de um manual de identidade visual, para que todas as utilizações do nome FEI estejam expressando o conceito adequadamente. Este manual contará com a aplicação do nome do Centro Universitário, cores e tamanhos a serem seguidos.

Segundo VILELA (2010), a construção de um manual deve conter os seguintes passos:

### **1. Apresentação da Marca**

Apresenta a marca e conta brevemente qual o seu significado, o que representa os símbolos criados e mostra-se sua versão horizontal e vertical.

### **2. Cores Institucionais**

Nessa área apresenta-se as cores utilizadas na logomarca, listando sempre a sua referência em RGB, CMYK e Pantone.

### **3. Família Tipográfica**

Documenta-se a fonte utilizada na logomarca e a sua versão em Negrito.

### **4. Reprodução da Marca – Horizontal e Vertical**

Nessa área mostra-se como ficaria a marca nas versões horizontal e vertical mais em aplicação em paredes e seu enquadramento.

### **5. Usos Incorretos**

Nessa área mostra-se qual o uso correto e incorreto da marca.

## **6. Redução da Marca**

Mostra-se qual a redução mínima para a marca.

## **7. Arejamento da Marca**

Demonstram-se quais os espaçamentos necessários e obrigatórios nos arejamentos da marca.

## **8. Versões Monocromáticas**

Quais valores deve-se usar para ter uma versão monocromática da logomarca.

## **9. Aplicação em boxes**

Como ficaria a logomarca apresentada em um box.

## **10. Aplicação em automóveis**

Como ficaria a marca apresentada em um carro ou uma van.

## **11. Aplicação em Uniformes**

Como ficaria a marca aplicada em uniformes.

Deste modo, a reconstrução da marca FEI não estaria centrada somente no plano conceitual, mas também na sua impressão visual, ao olhar uma marca renovada, seu público acabará por associar o Centro Universitário da FEI não somente como uma organização com muitos anos de história, mas também inovadora e atenta às mudanças do mundo.

### **3.4 A gestão da marca FEI**

Após analisar os diversos pontos falhos no Centro Universitário da FEI, vê-se a necessidade de transformar a marca em um conceito, uma essência, um conjunto de valores que irá além das características dos serviços oferecidos por essa organização, sempre considerando a qualidade de seus serviços, fundamental para atrair e fidelizar clientes.

A marca precisa ser bem reposicionada expressando uma organização moderna e que ofereça os serviços em sintonia com as necessidades dos clientes. A marca passará a sintetizar uma postura e um discurso novos para que a marca passa a ser vista como uma dos maiores patrimônios da organização e não apenas algo intangível.

Como visto no primeiro capítulo, para uma estratégia de *rebranding* ser bem sucedida em uma organização, o discurso interno deve estar uniforme, com todos sabendo bem sobre a organização e suas diversas áreas, as quais também devem participar do planejamento de

*rebranding*. Por isso, ao se tratar anteriormente sobre o setor de comunicação do Centro Universitário da FEI, ressalta-se sua importância e mais do que isso, a sinergia entre as funções exercidas dentro do setor.

Quando falamos em marca, logo associa-se a uma identidade visual conhecida, mas deve-se pensar na marca como um grande processo para atingir um posicionamento, assim pretende-se, a partir das estratégias propostas neste capítulo, atingir o objetivo da reconstrução da marca FEI pelo método sugerido por Knapp (2002):

- 1) **Naming:** O nome do Centro Universitário da FEI já está consolidado, mesmo após suas mudanças, como visto durante a sua história, portanto não existe a necessidade de alterá-lo, pois as diversas modificações já causaram certo desentendimento para quem presenciou um momento no qual FEI, ESAN e FCI eram separadas e passou a ser conhecido como o Centro Universitário, portanto uma nova mudança poderia ser negativa para a marca.
- 2) **Avaliação da situação:** Realizado no segundo capítulo desta pesquisa, possibilitou conhecimento e um diagnóstico da história do Centro Universitário.
- 3) **Planta da marca e identidade visual:** Como sugerido no tópico sobre identidade visual, baseou-se em um reconhecimento dos logotipos já utilizados, uma proposta de uma nova logo a partir de uma pesquisa realizada com seus diversos públicos e futuramente um manual de utilização da identidade visual.
- 4) **Culturalização da marca:** Após a aprovação das propostas de estratégias de reconstrução de marca aqui sugeridas, o Centro Universitário da FEI deverá apresentar a marca FEI a todos seus colaboradores, mostrando que é mais que um nome e uma logo, mas traz consigo conceitos e valores que devem estar claros entre toda a organização.
- 5) **Verificação da vantagem da marca:** a adaptação da marca ao mercado em que estão inseridas é o que trouxe ao objetivo deste trabalho, pois nota-se que o fluxo intenso de informações e as modernizações dos meios e como consequência atualização da mente dos *stakeholders*, traz consigo a necessidade de uma modernização da marca FEI, portanto as estratégias aqui colocadas, poderão melhorar o posicionamento da marca.

Em síntese, a tabela abaixo mostra todas as ações propostas após do diagnóstico do Centro Universitário da FEI, baseando-se também nos pontos acima que levaram como base os métodos para a construção das propostas e ao final da proposta consegue-se atingir as

expectativas do público-alvo do Centro Universitário da FEI:

QUADRO 5: Propostas de ações para a reconstrução da marca FEI

<b>Propostas</b>	<b>Como realizá-las</b>	<b>Objetivo</b>
Workshops entre todos da empresa	Trabalhar com imagem, identidade e reputação	Maior gestão do conhecimento entre colaboradores
Comportamento online	Manual de utilização e Cronograma de atualizações	Melhoria da marca FEI no mundo online
Integração do Setor de Comunicação	Reuniões mensais para discussão do planejamento	Melhoria no fluxo de informações internas
Pesquisa qualitativa de imagem	Aplicação de grupos focais	Avaliar a marca FEI perante seus públicos
Reformulação da logo	Tirar informações do grupo focal	Melhoria da identidade visual
Criação de um manual de identidade visual	Definições de aplicação do logotipo	Melhoria na aplicação da identidade visual
Apresentação das mudanças	Apresentação geral para a empresa	Envolver os funcionários com a marca FEI
Contratação de um profissional de Relações Públicas	Responsável pela gestão da marca	Dedicação na gestão da marca

FONTE: Quadro elaborado pelo autor

Porém, é sabido que além de posicionar a marca, deve ocorrer todo um processo de gestão, para isso sugere-se a partir da análise das propostas e reconhecimento do setor de comunicação, que o profissional de Relações Públicas do Centro Universitário da FEI seja o responsável por todo o gerenciamento do novo conceito da marca, pois como visto, depois da reconstrução da marca, um relacionamento sólido é necessário para que haja um vínculo entre os clientes e a marca. Além disso, deve estar presente, oferecer vantagens, cativar, viabilizar trocas emocionais e conseguir manter tudo isso estável durante o transcorrer dos anos para manter uma marca forte. Por isso, o relações-públicas, ao ajudar em todo o processo de comunicação e de relacionamento com os públicos e a FEI, contribui no processo de *branding* para manter o processo de comunicação permanente e duradouro, com a finalidade de

promover a credibilidade e reputação da organização.

Assim, com a função de gerenciar os relacionamentos da organização, as Relações Públicas ocupam uma posição estratégica na formação da opinião, o que se torna de grande importância para uma posição favorável da marca perante seus públicos de interesse.

Após sugeridas as propostas, o setor de comunicação gerenciado pelo profissional de Relações Públicas, poderia executar todo o processo da reconstrução da marca e posteriormente ser responsável, também, por sua mensuração. Porém, deve-se deixar claro que os retornos só poderão ser vistos em longo prazo, pois as estratégias não são realizadas em curto prazo e precisam de um tempo de adaptação do novo conceito no mercado para que se consiga obter um retorno.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade está em constante evolução e em conjunto com essas mudanças surge também um novo perfil de consumidor, cada vez mais informado e consciente de seus direitos. Não são mais estes consumidores que precisam aceitar e consumir aquilo que as organizações produzem, mas sim as empresas que precisam atender os desejos e necessidades de seus consumidores.

Além disso, nunca foi tão difícil para as empresas obterem a atenção de seus consumidores. Conquistar a fidelização de um cliente e chamar sua atenção tornou-se um dos principais objetivos das organizações contemporâneas. Por este motivo, as empresas passam a utilizar mais da criatividade no processo de criação até a divulgação de campanhas que fazem com que a marca não seja apenas mais uma anunciada.

O diferencial de uma empresa não pode mais estar apenas na qualidade e/ou preço, pois a maioria dos produtos e serviços possuem características muito semelhantes. Sendo assim, na maioria dos casos, o diferencial de um produto ou serviço passou a ser a sua marca e o valor agregado a ela. Sabendo-se disso, este projeto procurou trabalhar com o processo de uma reconstrução de marca, pois a empresa não pode apenas criar um boa marca e posicioná-la como aborda o branding, uma marca necessita acompanhar sua atualização e as novas necessidades dos clientes, ou seja, se reconstruir.

As organizações precisam compreender a relação da identidade, o público e sua marca, pois a marca passa a carregar consigo valores que constroem um relacionamento entre estes e não é mais simplesmente mais um bem de consumo com um preço ou qualidade favorável.

Apesar de notar que a gestão de uma marca ainda é pouco discutida entre os relações-públicas, as atividades desta profissão são indispensáveis para o processo de *branding* e *rebranding*. O RP pode contribuir muito no que diz respeito da imagem e identidade e reputação de uma da marca e também devem atuar diretamente no gerenciamento do relacionamento que se estabelece entre o cliente e a marca. Além disso, auxilia esta marca em uma sobrevivência organizacional, identificando possíveis ameaças e trabalhando no planejamento de estratégias.

O relações-públicas possibilita o engajamento de colaboradores, o que resulta no

sucesso de uma marca no mercado, além de criar relacionamentos de qualidade com seus *stakeholders*, estabelece diferentes formas de diálogo e visa o fortalecimento de sua estratégia de marca.

O processo de *branding e rebranding* é um novo caminho e uma oportunidade para as Relações Públicas trilharem e se consolidarem uma nova atividade às suas funções, pois é sabido que esse grande fluxo de informações exige uma gestão de marca e sua renovação constante para que os desejos dos clientes sempre possam ser atendidos de forma coerente com os valores da marca.

Para ilustrar este projeto, um estudo de caso no Centro Universitário da FEI foi proposto para que a partir da teoria fosse possível sugerir estratégias para a reconstrução da marca. Inicialmente encontraram-se dois desafios: administrar uma organização com 70 anos de história que carrega com si princípios católicos e grande tradicionalismo, além trabalhar com um serviço e não um produto.

Após todo o diagnóstico da organização, notou-se que a marca FEI necessita um melhor posicionamento da sua marca a partir da atualização de seus valores, princípios, análise de imagem e reputação. Após a execução das propostas um melhor engajamento entre o Centro Universitário da FEI e seus *stakeholders* poderá ser estabelecido, pois com sua modernização passa a atender as necessidades destes. A partir da criação de uma nova identidade visual, do estabelecimento de uma identidade conhecida por todos, workshops entre os colaboradores, criação de uma manual de identidade visual, melhoria do comportamento online e entrosamento entre o setor de comunicação, este engajamento passa a ser melhorado e com isso o reposicionamento da marca FEI é estabelecido.

Trabalhar com uma marca vai além de estabelecer um plano para uma organização; deve-se pensar em um conceito intangível que pode ganhar proporções e atingir um valor de maior patrimônio da empresa. Por isso, a necessidade da atualização da marca torna-se indispensável para seu posicionamento e para seu relacionamento com seus públicos de interesse.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.
- \_\_\_\_\_. **Marcas-brand equity: gerenciando o valor da marca**. 2 ed. São Paulo: Negócio, 1998.
- ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. **Para Entender Relações Públicas**. São Paulo: Editora Biblos, 1962.
- ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. **A influência da Identidade Projetada na Reputação Organizacional**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.
- \_\_\_\_\_. Ana Luisa Castro; NUNES, Dário Arantes. **Mensagens corporativas e a construção de sentido sobre as organizações**. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, São Paulo, n.7, p. 259-279, jul./dez. 2007
- ARANTES, Nélio. **Sistemas de gestão empresarial**. 2ª ed. São Paulo : Editora Atlas, 1998.
- ARGENTI, Paul P. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Tradução de Adriana Rieche. Rio de Janeiro. Elsevier, 2006
- BARNETT, Michael L.; JERMIER, John M.; LAFFERTY, Barbara A. **Corporate Reputation: the definitional landscape**. Corporate Reputation Review, v. 9, n. 1, 2006.p.26-38. Disponível em: <<http://reputationinstitute.com/crr/V09/BarnettV9N1.pdf>>. Acesso em: 20 junho de 2012
- BOSZCZOWSKI , Ana karina, **Engajamento dos Stakeholders**. 2010, p. 48. Disponível em:<[http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/24236/Dissertacao\\_Engajamento\\_Stakeholders\\_Anna\\_Karina\\_2010.pdf?sequence=1](http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/24236/Dissertacao_Engajamento_Stakeholders_Anna_Karina_2010.pdf?sequence=1)> Acesso em setembro de 2012.
- BRAGA, Ryon. **HOPER- Análise Setorial de Ensino Superior Privado**. Foz do Iguaçu, 2009.
- CARROLL, Archie & BUCHHOLTZ, Ann **Business & Society: ethics and stakeholder management**. Cincinnati, South: Western College Publishing, 2002
- CHAUÍ, Marilena. **A universidade operacional**. Folha de São Paulo. São Paulo, 1999, p C5
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 142 p.
- CUOGO, Rodrigo. **Mundo RP**. Disponível em: <<http://www.mundorp.com.br/funcoes.htm>>. Acesso em 13 de agosto de 2012.
- \_\_\_\_\_. **ABERJE**. Disponível em: <[http://www.aberje.com.br/acervo\\_not\\_ver.asp?ID\\_NOTICIA=334&EDITORIA=Geral](http://www.aberje.com.br/acervo_not_ver.asp?ID_NOTICIA=334&EDITORIA=Geral)> Acesso em 27 de agosto de 2012.

DAMACENA, C. **A análise de imagem organizacional para universidades**. Porto Alegre: Atlas, 2002.

DUTTON, Jane E., DUKERICH, Janet M., Harquail, Celia V. **Organizational Images and Member Identification**. Chicago: Administrative Science Quarterly, 1994.

Decreto Lei nº 63.283 de 26 de setembro de 1968. **Regulamentação da profissão de Relações Públicas**. *Brasil*

DOWLING, G. R. **Creating Corporate Reputations**, Boston: Oxford University Press, 2001.

FONSECA, Andressa. **Pesquisa de imagem Sinal Pesquisas**. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <andressaf@fei.edu.br> setembro de 2012.

FRANÇA, Fábio. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas**. In Estudos de Jornalismo e Relações Públicas, revista semestral da FAJORP, junho de 2003, Ano 1, nº 1, p.17-31.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2004.

GUILHERMO, Álvaro. **Branding design e estratégias da marca**. São Paulo: Demais Editora, 2007. 102p

HERBIG, P.; MILEWICZ, J. **The relationship of reputation and credibility to brand success**. UK: Bradford, 1993.

KLEIN, Naomi. **Sem Logo**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2008.

KNAPP, Duane E. **Brandmindset: fixando a marca**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1996.

KUNSCH, Margarida. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. São Paulo: Edições Loyola, 1992. 192 p.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003

LANA, Denise. **Branding e relações públicas: aspectos teóricos e resultados tangíveis**. São Paulo, 2007

LISBÔA, Eliza de Mesquita. **O relacionamento como fator de sucesso para o branding**. Monografia de conclusão de curso (Bacharelado em Comunicação Social/Habilitação em Relações Públicas) apresentada na Universidade Federal do Maranhão, 2004

López, A. **La reputación corporativa, un concepto emergente, en Benavides J. y Fernández E., Nuevos conceptos de comunicación**. España: Fundación General Complutense. 1999.

NASSAR, Paulo. **Tempos modernos nas relações públicas e na assessoria de imprensa**: por uma nova relações públicas. In: LOPES, Boanerges e VIEIRA, Roberto Fonseca. *Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação*. Rio de Janeiro: Mauad, 2004A. P. 47-53.

PEREZ, Clotilde e BAIRON, Sérgio. **Comunicação e marketing**. São Paulo. Futura, 2002

PINHO, José Benedito. **Comunicação nas organizações**. Viçosa: Editora UFV, 2006.

\_\_\_\_\_. **Propaganda Institucional**. São Paulo: Summus, 1990.

\_\_\_\_\_. **O Poder das Marcas**. Summus Editorial, São Paulo. 1996.

POPOV, Carolina e GODOY, Danielle. TCC: **Regulamentação da Profissão de Relações Públicas no Brasil**: Panorama e Implicações. São Paulo: Denise Monteiro (orientadora), FAAP, junho de 2006.

Portal Centro Universitário da FEI. Disponível em: [www.fei.edu.br](http://www.fei.edu.br). Acesso em: outubro de 2012.

RUTH, Peralta. **Comunicação de marca** – aportes da publicidade impressa na identidade da marca. Tese (doutorado) apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, Universidade de São Paulo (USP), 2006, p. 345

SHIMP, Terence. **Comunicação Integrada de Marketing**: propaganda e promoção. 7ª ed. Porto Alegre. Bookman, 2009.

STONER, James A. F.FREEMAN, R. Edward . **Administração**. 5ª ed. Rio de Janeiro, 1995

TAVARES, M.C. **Um estudo da construção do valor da marca baseado na sua extensão**. São Paulo: USP, 1997.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Comunicação de Marca**: Aportes da publicidade impressa na comunicação da identidade de marca. São Paulo, 1997 . Dissertação apresentada à ECA/USP.

VIANA, Francisco. **Reputação: a imagem para além da imagem**. São Paulo: Aberje, 2006. (Caderno ABERJE, v.1).

VILELA. **Apresentação Master Comunicação. Disponível em:**  
<<http://sna.saude.gov.br/download/Manual%20de%20Implantacao%20do%20SAMU.pdf>>  
[http://www.oficinadanet.com.br/artigo/2259/como\\_criar\\_um\\_manual\\_de\\_identidade\\_visual](http://www.oficinadanet.com.br/artigo/2259/como_criar_um_manual_de_identidade_visual)>  
Acesso em outubro de 2012.

VILLAFANE, JUSTO. **La gestión profesional de la imagen corporativa**. Madri, España: Pirámide, 1999.

VILLAFANE & ASOCIADOS. **Manual de la Empresa Responsable**: Guía de la reputación corporativa. Espanha: BECD, 2004.

## ANEXOS

### ANEXO A - Funções do Corpo Diretivo

#### Seção II

##### Da Reitoria

Art. 10 A Reitoria é o órgão executivo superior de direção, coordenação e supervisão das atividades acadêmicas, administrativas e comunitárias do UNIFEI e se constitui dos seguintes cargos de confiança:

I - Reitor;

II - Vice-Reitor de Ensino e Pesquisa;

III - Vice-Reitor de Extensão e Atividades Comunitárias.<sup>8</sup>

§ 1º- Nas suas ausências e impedimentos de caráter transitório e duração limitada, o Reitor será substituído pelo Vice-Reitor de Ensino e Pesquisa e, havendo também a ausência deste, pelo Vice-Reitor de Extensão e Atividades Comunitárias, que também substituirá o Vice-Reitor de Ensino e Pesquisa, ou será por ele substituído, em idênticas circunstâncias, observado sempre o exercício cumulativo.

§ 2º- A Reitoria poderá contar com Assessorias aprovadas por deliberação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão .

§ 3º- Das decisões da Reitoria caberá recurso ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, que o apreciará na reunião imediata à sua interposição, podendo ser deferido se obtiver voto favorável de mais de dois terços de seus membros.

§ 4º- As atividades administrativas do UNIFEI estão a cargo do Superintendente, nos termos do artigo 14 deste Estatuto.

Art. 11 O Reitor é nomeado para o respectivo cargo de confiança pela Mantenedora, de acordo com o artigo 18 do Estatuto da mesma.

§ 1º- O Reitor tem mandato de 2 (dois) anos, podendo ser reconduzido.

§ 2º- A escolha do Reitor prevalece entre candidatos que possuam comprovada qualificação acadêmica, preferencialmente em nível de mestrado ou doutorado, experiência em administração escolar e idoneidade moral.

Art. 12 São atribuições do Reitor, que dirige, coordena e supervisiona as atividades acadêmicas, administrativas e comunitárias do UNIFEI:

I - representar, no âmbito de sua competência, o UNIFEI junto a pessoas e instituições públicas e privadas;

II - convocar e presidir as reuniões do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;

III – promover a articulação e coordenação dos projetos de ensino, pesquisa e extensão, bem como a articulação e coordenação dos projetos e extensão e ação comunitária;<sup>9</sup>

IV – zelar pelo equilíbrio orçamentário, tendo em vista a despesa ordenada e a receita gerada, e coordenar, para submeter à apreciação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e ulterior aprovação pela Mantenedora, a elaboração de :

a) plano de desenvolvimento institucional do UNIFEI;

b) proposta orçamentária anual do UNIFEI.

V – obter recursos sob a forma de subvenções, dotações, doações, contribuições e auxílios oriundos de entidades diversas, públicas ou

privadas, pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, desde que não sejam onerosos para a Instituição e, nos projetos propostos, procurar fazê-los geradores de receitas para as respectivas despesas;

VI - coordenar e submeter à aprovação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão o Relatório Anual de Atividades do UNIFEI, para encaminhamento à Mantenedora, bem como relatórios que devam ser encaminhados às autoridades educacionais;

VII – indicar pessoas para exercerem os cargos de confiança de Vice-Reitores, Coordenadores de Cursos, Chefes de Departamentos,

Superintendente e Chefes dos Órgãos de Apoio e de Registro Acadêmico, bem como para funções docentes, técnicas e administrativas do UNIFEI, que serão nomeadas e contratadas pela Mantenedora, cabendo-lhe ainda propor demissões, respeitadas as disposições legais e estatutárias vigentes, as disponibilidades financeiras e as previsões orçamentárias

VIII - conferir graus, assinar diplomas, títulos e certificados, que serão devidamente preparados pelo Secretário Geral, que também os assinará;

XI - orientar a elaboração do Calendário Escolar, encaminhá-lo à apreciação e aprovação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e zelar pelo seu cumprimento;

X - orientar o processo de avaliação institucional;

XI – submeter suas decisões sobre proposições dos Cursos e Departamentos à apreciação do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão;

XII - convocar as eleições que estejam previstas neste Estatuto e no Regimento Geral;

XII - zelar pela manutenção da ordem e da disciplina no âmbito do UNIFEI, determinando a apuração de eventuais abusos ou omissões;10

XIII - dentro do que permita o Estatuto, delegar atribuições e zelar por seu fiel cumprimento, sem prejuízo de sua responsabilidade solidária.

Art. 13 Os Vice-Reitores, cujos mandatos se encerram simultaneamente com o do Reitor, exercem funções de apoio ao mesmo, segundo a orientação recebida, colaborando para a qualidade e o regular funcionamento das atividades acadêmicas e comunitárias do UNIFEI, especificamente de conformidade com as seguintes competências:

I - Do Vice-Reitor de Ensino e Pesquisa:

a) orientar, coordenar e fiscalizar as atividades acadêmicas do UNIFEI;

b) participar, como membro nato, do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;

c) designar a Comissão de Processo Seletivo para candidatos a cursos de graduação, que tenham concluído o Ensino Médio ou equivalente e definir suas atribuições:

d) elaborar o Calendário Escolar Anual e o Catálogo Geral;

e) examinar e dar parecer sobre propostas de convênios com entidades, relativamente ao exercício de atividades acadêmicas;

f) supervisionar, através de órgãos próprios de admissão e registro, o planejamento e a execução dos serviços escolares, dos processos de admissão e matrícula e de controle dos assentamentos oficiais deles decorrentes;

g) analisar e emitir parecer sobre a Proposta Orçamentária, na parte relativa às atividades acadêmicas;

h) coordenar e fiscalizar todas as atividades de graduação e de pósgraduação, acompanhando-

as e adotando providências cabíveis, ou sugerindo-as mediante parecer fundamentado, quando não se incluam em suas atribuições;

i) analisar e emitir parecer sobre as propostas curriculares dos cursos e suas alterações;

j) coordenar, articular e acompanhar as atividades e projetos de pesquisa, assim como a estruturação e funcionamento de Institutos, Núcleos, Grupos de Pesquisa e outras iniciativas de caráter científico e tecnológico;

k) coordenar e acompanhar os estágios profissionais, a iniciação científica e a didática;

l) manter a ordem e a disciplina na sua esfera de competência, sugerindo, quando for o caso, as medidas cabíveis.

II - Do Vice-Reitor de Extensão e Atividades Comunitárias:11

a) orientar, coordenar e fiscalizar os serviços comunitários do UNIFEI, bem como a prestação de serviços à comunidade em que o mesmo se insere;

b) participar, como membro nato, do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;

c) orientar, coordenar e fiscalizar as atividades extra-acadêmicas de caráter religioso, cultural, social, promocional, esportivo e recreativo da comunidade do UNIFEI;

d) assessorar os Cursos e Departamentos, no que diz respeito à vida comunitária;

e) prestar assistência, em suas diversas modalidades, aos professores, estudantes e funcionários;

f) realizar estudos, pesquisas e levantamentos visando à melhoria constante da vida universitária e da participação do UNIFEI na vida da comunidade;

g) coordenar e articular todas as atividades e projetos de extensão e de ação comunitária;

h) coordenar e acompanhar as atividades de iniciação social e extensão;

i) manter a ordem e disciplina na sua esfera de competência, sugerindo, quando for o caso, as medidas cabíveis.

§ 1º- Outras atribuições poderão ser delegadas aos Vice-Reitores, pelo Reitor.

§ 2º- Os Vice-Reitores substituirão o Reitor, nas ausências e impedimentos deste, segundo o disposto no parágrafo 1ºdo artigo 10 deste Estatuto.

## **ANEXO B – Funções da Mantenedora**

Capítulo I - da denominação, sede e fins

Artigo 2º

A luz dos princípios cristãos das defesas da fé, da promoção da justiça, da dignidade humana e dos valores éticos características é do trabalho da companhia de Jesus, responsável por sua orientação, fundação sem finalidade lucrativa tem os seguintes objetivos:

I. Manter instituições de ensino de quaisquer graus de modalidades, notadamente de nível superior

II . Manter e orientar o seu Centro Universitário da FEI de que fazem parte cursos de engenharia ciências da computação, administração, o IPEI - Instituto de Pesquisas e Estudos Industriais, o IECAT - Instituto de Especialização em Ciências Administrativas e Tecnológicas, o IRESI- Instituto de Relações Sociais e Industriais , a escola técnica São Francisco de Borgia, a escola Volkswagen e demais unidades que venham a ser criadas ou incorporadas