

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO**

VALESKA PETEK BELANCIERI

A GESTÃO DA IMAGEM EM COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:
uma análise de peças da Johnson & Johnson

**Bauru
2015**

VALESKA PETEK BELANCIERI

A GESTÃO DA IMAGEM EM COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:

uma análise de peças da Johnson & Johnson

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista - UNESP, atendendo à Resolução nº. 002/84 do Conselho Federal de Educação para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Habilitação em Relações Públicas.

Orientação: Prof. Dr. Claudio Bertolli Filho.

**Bauru
2015**

Belancieri, Valeska Petek.

A Gestão da Imagem em Comunicação Institucional:
uma análise de peças da Johnson & Johnson / Valeska
Petek Belancieri, Bauru, 2015

95 f.

Orientador: Claudio Bertolli Filho

Monografia (Graduação) - Universidade Estadual
Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e
Comunicação, Bauru, 2015

1. Imagem Organizacional. 2. Propaganda
Institucional. 3. Relações Públicas. I.
Universidade Estadual Paulista. Faculdade de
Arquitetura, Artes e Comunicação. II. Título.

VALESKA PETEK BELANCIERI

A GESTÃO DA IMAGEM EM COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:

uma análise de peças da Johnson & Johnson

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Claudio Bertolli Filho

Profa. Dra. Tamara de Souza Brandão
Guaraldo

Profa. Ms. Fernanda Terezinha de
Almeida

Bauru, 29 de abril de 2015

Dedico este trabalho e todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a conclusão deste curso de graduação.

AGRADECIMENTO

Aos professores que tive durante toda minha trajetória escolar e universitária, que por meio do conhecimento compartilhado me fizeram crescer. Em especial ao meu orientador deste trabalho, professor doutor Claudio Bertolli Filho, que confiou em minha capacidade e disciplina, e me possibilitou seguir minha inspiração na realização deste trabalho.

Às oportunidades que recebi e que me abriram portas para desenvolver meu potencial, inclusive em habilidades que eu desconhecia. Elas me propiciaram experiências pessoais e profissionais que me trouxeram amadurecimento.

Aos familiares e amigos que contribuíram para que eu me tornasse a pessoa que sou hoje. Concluir minha graduação com a companhia e o incentivo deles torna esse processo muito mais realizador.

Muito, muito obrigada.

“Estar preparado é metade da vitória.”
Miguel de Cervantes

RESUMO

Este trabalho aborda como a Propaganda Institucional pode contribuir para a criação e manutenção da Imagem de uma organização. São apresentados conceitos relacionados à Imagem e à Comunicação Institucional, por meio de pesquisa bibliográfica da área de Comunicação e Relações Públicas, bem como em Administração, Artes, Ciências Sociais e Marketing. Em seguida, há um exemplo de aplicação dos mesmos por meio de uma organização escolhida para estudo: Johnson & Johnson. Após apresentação de seus conceitos de gestão e algumas marcas, são analisadas duas peças de propaganda de cunho institucional de modo a compreender a trajetória da Imagem da marca Johnson's Baby no tempo. As peças foram selecionadas devido ao seu intervalo temporal (há 23 anos desde a veiculação da primeira até a veiculação da segunda), e os critérios utilizados para análise foram as categorias de Imagem, Texto e Trilha Sonora. Em síntese, a análise sinalizou que a marca de produtos Johnson's Baby manteve seu posicionamento como elo da relação entre mãe e bebê.

Palavras-chave: Imagem. Propaganda Institucional. Relações Públicas.

ABSTRACT

This paper aims to describe how Institutional Advertising can contribute to creating and maintaining the Image of an organization. There are presented concepts related to Image and Institutional Communication, by bibliographic research in Communication and Public Relations field, as well as in Administration, Arts, Social Sciences and Marketing ones. Following, there is an example of their application through an organization chosen for the study: Johnson & Johnson. After presenting its management concepts and some brands, two pieces of advertisement are analyzed to understand Johnson's Baby Image positioning through time. The pieces were chosen due to their time gap (there are 23 years from the first one broadcasting to the second one) and the analysis criteria were Image, Text and Soundtrack categories. In short, the analysis signed that Johnson's Baby brand has maintained its positioning as a bond between mother and baby.

Keywords: Image. Institutional Advertising. Public Relations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	– Top of Mind 2014 - Eletrônico/TV.....	33
Figura 2	– Johnson & Johnson – Quadro Estratégico.....	45
Figura 3	– Johnson & Johnson – “Nosso Credo”.....	48
Figura 4	– Recorte da Figura 1: Johnson & Johnson - Propulsores de Crescimento.....	51
Figura 5	– Johnson & Johnson do Brasil – Produtos.....	55
Figura 6	– Johnson & Johnson - Kit Maternidade (década de 1890)....	56
Figura 7	– Johnson & Johnson - Contracapa do folheto Higiene na Maternidade (década de 1890).....	56
Figura 8	– Johnson & Johnson - Anúncio de Produtos para Primeiros Socorros (1913).....	57
Figura 9	– Johnson & Johnson - Fórmula Sem Lágrimas (No Tears)...	58
Figura 10	– Peça 1 – Cena 1.....	64
Figura 11	– Peça 1 – Cena 2.....	65
Figura 12	– Peça 1 – Cena 3.....	65
Figura 13	– Peça 1 – Cena 4.....	65
Figura 14	– Peça 1 – Cena 5.....	66
Figura 15	– Peça 1 – Cena 6.....	66
Figura 16	– Peça 1 – Cena 7.....	66
Figura 17	– Peça 1 – Cena 8.....	67
Figura 18	– Peça 1 – Cena 9.....	67
Figura 19	– Peça 1 – Cena 10.....	67
Figura 20	– Peça 1 – Cena 11.....	68
Figura 21	– Peça 1 – Cena 12.....	68
Figura 22	– Peça 1 – Cena 13.....	68
Figura 23	– Peça 1 – Cena 14.....	69
Figura 24	– Peça 1 – Cena 15.....	69
Figura 25	– Peça 1 – Cena 16.....	69

Figura 26 – Peça 1 – Cena 17.....	70
Figura 27 – Peça 1 – Cena 18.....	70
Figura 28 – Peça 1 – Cena 19.....	70
Figura 29 – Transição entre as cenas 8 e 9.....	71
Figura 30 – Peça 2 – Cena 1.....	75
Figura 31 – Peça 2 – Cena 2.....	75
Figura 32 – Peça 2 – Cena 3.....	76
Figura 33 – Peça 2 – Cena 4.....	76
Figura 34 – Peça 2 – Cena 5.....	76
Figura 35 – Peça 2 – Cena 6.....	77
Figura 36 – Peça 2 – Cena 7.....	77
Figura 37 – Peça 2 – Cena 8.....	77
Figura 38 – Peça 2 – Cena 9.....	78
Figura 39 – Peça 2 – Cena 10.....	78
Figura 40 – Peça 2 – Cena 11.....	78
Figura 41 – Peça 2 – Cena 12.....	79
Figura 42 – Peça 2 – Cena 13.....	79
Figura 43 – Peça 2 – Cena 14.....	79
Figura 44 – Peça 2 – Cena 15.....	80
Figura 45 – Peça 2 – Cena 16.....	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	– Johnson & Johnson – Credo.....	46
Quadro 2	– Johnson & Johnson - Princípios Estratégicos.....	49
Quadro 3	– Johnson & Johnson - Propulsores de Crescimento.....	50
Quadro 4	– Johnson & Johnson do Brasil - Missão, Visão e Propósito..	52
Quadro 5	– Johnson & Johnson no Brasil - Números 2015.....	52
Quadro 6	– Johnson & Johnson - Produtos para Consumo.....	54
Quadro 7	– Johnson & Johnson - Produtos para Consumo (Cuidados com o Bebê).....	59
Quadro 8	– Linguagem do Amor – Tom Jobim.....	72
Quadro 9	– Linguagem do Amor (Interpretação).....	73
Quadro 10	– A Vida Renasce – Johnson & Johnson (Interpretação).....	81

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	23
1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	25
1.1 Imagem Organizacional.....	28
1.2 Marca.....	31
2 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	35
2.1 Propaganda Institucional.....	37
2.1.1 Elementos da Propaganda Institucional.....	39
3 JOHNSON & JOHNSON.....	43
3.1 A Organização.....	43
3.1.1 Fundamentos.....	46
3.1.2 Princípios Estratégicos.....	49
3.1.3 Propulsores de Crescimento.....	50
3.2 Marcas.....	53
3.2.1 Relacionamento com as Mães.....	55
4 ANÁLISES DE PEÇAS.....	63
4.1 Peça 1: “A Linguagem do Amor” (1989)	64
4.1.1 Imagens.....	64
4.1.2 Textos.....	71
4.1.3 Trilha Sonora.....	72
4.1.4 Observações.....	74
4.2 Peça 2: “A Vida Renasce” (2012)	75
4.2.1 Imagens.....	75

4.2.2 Textos.....	81
4.2.3 Trilha Sonora.....	83
4.2.4 Observações.....	83
4.3 Peças: Observações Gerais.....	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	87
REFERÊNCIAS.....	89
ANEXOS.....	93
Anexo 1: Johnson & Johnson: “Nosso Credo”.....	93
Anexo 2: Johnson & Johnson: “Nossos Princípios Estratégicos”.....	94
Anexo 3: Johnson & Johnson: “A Linguagem Do Amor”.....	95
Anexo 4: Johnson & Johnson: “A Vida Renasce”.....	95

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa inicia-se com uma breve descrição do termo Organização. Este tema deve ser compreendido para que seja levada em consideração a complexidade que o constitui. Além disso, a contextualização do ambiente no qual esteja inserida é valorizado para que se possa trabalhar sua Imagem, ou seja, o modo como ela é vista pelos seus públicos de interesse. E este é o conceito central deste trabalho.

Ainda no primeiro capítulo, que traz os conceitos acima citados (relacionados à Comunicação Organizacional) é destacada a diferença entre a organização em si e a marca que a representa. Este fator é crucial para compreender como a organização se aproxima do seu público-alvo, ainda que não fale de si mesma diretamente.

Aliás, este passa a ser o tema do segundo capítulo: a Comunicação Institucional, pelo qual a organização fala sobre si e trabalha sua Imagem. O objetivo é esclarecer conceitos relacionados à Gestão da Imagem de organizações, e de que modo o profissional de Relações Públicas está apto a desenvolver estratégias eficazes para a criação e manutenção de uma imagem positiva perante os públicos de interesse. Ressalta-se também o valor da imagem de uma organização ou marca como diferencial competitivo frente o público consumidor.

Para exemplificar a aplicação dos conceitos apresentados nos primeiros capítulos, analisam-se propagandas institucionais em vídeo. Devido à sua história no Brasil e no mundo, duas propagandas institucionais da marca Johnson & Johnson foram selecionadas (sendo a primeira veiculada no ano de 1989 e a segunda em 2012). Com isso, pretende-se demonstrar como a Propaganda Institucional contribui para a manutenção da imagem institucional no tempo.

Este estudo possibilita uma aproximação das teorias de Comunicação e Relações Públicas à Publicidade e Propaganda, bem como a outras áreas do conhecimento, como Administração, Artes, Ciências Sociais e Marketing. Esta interdisciplinaridade é favorável à compreensão do tema com maior profundidade por oferecer vários prismas de observação. Por conta da

limitação quantitativa de conteúdo estabelecida por este trabalho, alguns temas complementares às Relações Públicas são apenas citados, oferecendo ao leitor referências para consultas mais detalhadas.

Do ponto de vista do mercado de atuação dos profissionais de Relações Públicas, esta pesquisa oferece uma exemplificação da aplicação de estratégias de Comunicação Institucional. No caso da marca Johnson's Baby, é possível notar elementos que geram uma manutenção da imagem da organização perante o público consumidor. A compreensão dos elementos aplicados neste exemplo provê uma referência para organizações que busquem trabalhar sua imagem com excelência.

1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

É comum deparar-se com uma variedade de nomenclaturas para designar o termo *organização*. Ouvem-se os termos *empresa*, *instituição*, *companhia*, *corporação*, *firma*... e nem sempre parece clara a distinção entre eles. FERREIRA (2009, p. 1448) descreve *organização* com os sentidos de ordenação e de “associação ou instituição com objetivos definidos”. Na bibliografia da área de comunicação (e relacionadas, como Administração) também é possível encontrar definições, que se aproximam da realidade vivenciada pelos profissionais e acadêmicos. Blau e Scott (1970, p.17) trazem o termo *organização formal*, referindo-se às organizações criadas com um objetivo específico:

Se a conquista de um objetivo requer esforço coletivo, funda-se uma organização destinada a coordenar as atividades de muita gente e a fornecer incentivo para que outros se juntem a eles para esse mesmo fim. Por exemplo, as fábricas são estabelecidas para que se produzam mercadorias que possam ser vendidas com lucro, e os operários organizam sindicatos para aumentarem seu poder de barganhar com os patrões. Nesses casos as finalidades a serem atingidas, as regras a que os membros da organização devem obedecer à estrutura de posição que define as relações entre eles (esquema organizacional) não surgiram espontaneamente durante o curso de interação social, mas foram designadas conscientemente [...] para antecipar e guiar a interação e as atividades. Como a característica distinta dessas organizações é a de que elas foram **formalmente estabelecidas com o propósito explícito de conseguir certas finalidades**, usa-se o termo “organizações formais” para designá-las. E esse estabelecimento formal, com um propósito explícito, é o critério que distingue a nossa matéria do estudo da organização social em geral. (grifo meu)

A considerar as especificidades dos diversos tipos de organização, é possível dividi-las em Setores: Primeiro, Segundo e Terceiro. O Primeiro Setor inclui as organizações vinculadas ao Estado (serviço público), cujo principal objetivo se resume a prestar serviços à sociedade, sendo Federais, Estaduais ou Municipais, como:

- a) Forças Armadas (Aeronáutica, Exército e Marinha), Corpo de Bombeiros, Forças Policiais;
- b) instituições ligadas aos poderes executivo, judiciário e legislativo: autarquias, prefeituras, câmaras de vereadores, câmaras de deputados, fóruns, penitenciárias;

- c) serviços e espaços públicos: correio, escolas, institutos de estatísticas nacionais, fornecimento de energia, hospitais, museus, parques, radiodifusão, transporte, tratamento de água e esgoto, etc.

As organizações pertencentes ao Segundo Setor são de âmbito privado, o que de modo geral significa que visam obter como resultado de suas atividades o lucro. Mais conhecidas pelo termo *empresa*, os exemplos abrangem diversas áreas de atuação:

- a) empresas particulares de saúde, transporte, educação, segurança;
- b) fornecedores de produtos ou serviços: agências (de publicidade, de viagens), bancos, casas noturnas, cinemas, comércios, hotéis, mercados, oficinas mecânicas, postos de combustíveis, restaurantes, serviços de limpeza, soluções em tecnologia da informação, transportadoras, entre outros;
- c) indústrias¹ de bens duráveis ou não duráveis: alimentos, automóveis, celulose e papel, cosméticos, tecnologia, vestuário, etc.

O Terceiro Setor engloba organizações não pertencentes ao Estado, como as Organizações Não Governamentais (ONGs), “instituídas por iniciativa de particulares, para desempenhar serviços sociais não exclusivos do Estado, com incentivo e fiscalização pelo Poder Público mediante [...] contrato de gestão” (DI PIETRO, 1999, p. 404). Pode-se citar como organizações com este perfil a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE)², a Fundação Itaú Cultural³ e o Projeto Tamar⁴, que buscam atender parte da demanda existente com enfoque ambiental, cultural, econômico, esportivo, tecnológico ou social. Como também não se configuram como organizações que visam lucro (ou estariam contidas no grupo do Segundo Setor), sua renda é formada

¹ Há indústrias geridas (total ou parcialmente) pelo poder público, como a Petrobrás, que possui como acionista majoritário o Governo Brasileiro (PETROBRÁS, 2013, p. 9). Neste caso, o governo atua como um investidor, assim como os detentores do restante das ações (que podem ser públicos ou privados).

² Mais informações sobre a APAE em www.apaebrasil.org.br.

³ Mais informações sobre a Fundação Itaú Cultural em www.itaucultural.org.br.

⁴ Mais informações sobre o Projeto Tamar em www.tamar.org.br.

por ações beneficentes e doações que contribuem para sua manutenção e continuidade.

Por tratar-se de um termo usado em diversas áreas do conhecimento, as organizações podem ser descritas através de diversas abordagens. Morgan (1998) dedica a segunda parte de seu livro *“Images of Organization”* (Imagens da Organização) a apresentar diferentes visões sobre o que as organizações representam na sociedade, utilizando uma metáfora a cada capítulo. Ele as compara com Máquinas, Organismos, Cérebros, Culturas, Sistemas Políticos, Prisões Psíquicas, unidades de Fluxos & Transformação, e Instrumentos de Dominação. No capítulo que as identifica como organismos, o autor reforça a visão de organizações como sistemas que interagem com o ambiente em que se encontram:

Nós nos pegamos pensando sobre elas como sistemas vivos, existentes em um ambiente mais amplo do qual elas dependem para satisfazer várias necessidades. E quando observamos o mundo organizacional, nós começamos a ver que é possível encontrar espécies de organizações em diferentes tipos de ambientes. Assim como encontramos ursos polares em regiões árticas, camelos em desertos, e jacarés em pântanos, nós notamos que certas espécies de organizações são melhores “adaptadas” a condições específicas do ambiente que outras. Nós descobrimos que organizações burocráticas tendem a trabalhar melhor em ambientes estáveis ou protegidos de alguma forma e que espécies muito diferentes são encontradas em regiões mais competitivas e turbulentas, como o ambiente de firmas de alta tecnologia em indústrias aeroespaciais e microeletrônicas.⁵ (MORGAN, 1998, p.36)

Em síntese, o termo *organização* designa uma união estruturada de pessoas com objetivos definidos, inserida em determinado ambiente. Esta definição não exclui outros elementos que a constituem, como o fato de ser formada por pessoas, que demonstra a complexidade que a envolve, a considerar que cada indivíduo possua princípios, valores e cultura singulares. Entretanto, devido à temática desta pesquisa, algumas características não

⁵ Tradução livre de: “We find ourselves thinking about them as living systems, existing in a wider environment on which they depend for the satisfaction of various needs. And as we look around the organizational world, we begin to see that it is possible to identify species of organization in different kinds of environments. Just as we find polar bears in arctic regions, camels in deserts, and alligators in swamps, we notice that certain species of organizations are better “adapted” to specific environmental conditions than others. We find that bureaucratic organizations tend to work most effectively in environments that are stable or protected in some way and that very different species are found in more competitive and turbulent regions, such as the environment of high-tech firms in aerospace and microelectronics industries”.

serão abordadas, para que seja possível destacar outros aspectos: como a interação das organizações com o ambiente externo.

1.1 Imagem Organizacional

A identidade de uma organização é similar à identidade de um indivíduo. Trata-se do que ela é, seus valores e princípios. Já o modo como ela é vista é denominado imagem, que pode coincidir ou conflitar com sua identidade. Como exemplo do segundo caso, toma-se alguma organização que não cumpra com todos seus compromissos fiscais e tributários, enquanto se apresenta como ética e responsável; ou um caso em que haja denúncia de poluição ambiental por parte de uma indústria que se promova como preservadora do meio ambiente. Assim como é aplicável às relações sociais entre indivíduos, dificilmente uma organização consegue manter uma imagem que não corresponda à sua identidade e, principalmente, suas práticas. Afinal, “A imagem é a sombra da identidade. Quando a identidade não é fixada de maneira adequada, a sombra é muito tênue. Identidade forte ajuda a passar uma imagem de fortaleza” (REGO, 1986, p. 115).

A gestão da imagem institucional tem como principal objetivo fornecer a ela uma personalidade que expresse sua identidade. Isto é, com base em sua identidade (ser), cria-se uma abordagem pública (parecer) que demonstre seu posicionamento distinguindo-a de outras organizações perante seus *stakeholders* (públicos de interesse). Esta característica não é recente, e tem oferecido diversos benefícios às empresas, como bem explica Canfield (1970, p. 553):

Uma firma que desfruta da boa vontade do público encontra mais facilidades para vender seus produtos, atrair bons empregados, reduzir substituições no trabalho, obter o apoio da comunidade onde opera, atrair e conservar acionistas, conquistar o beneplácito dos funcionários do governo e organizar uma rede de distribuidores dedicados.

Uma imagem positiva diante dos públicos que mais se relacionam com a organização é benéfica para ela como um todo. Em um exemplo pertencente ao segundo setor (como uma empresa), há efeitos como:

- a) a ausência de menções negativas na mídia facilita a manutenção de uma reputação positiva; assim como o advento de notícias a favor da organização pode incentivar o crescimento de investimentos por acionistas;
- b) o atendimento às expectativas dos clientes/consumidores cria fidelização e crescimento em vendas;
- c) o orgulho de pertencimento dos colaboradores propicia um bom ambiente de trabalho, com mais produtividade e menor rotatividade;
- d) o reconhecimento da comunidade aumenta a aceitação da organização no ambiente em que está inserida;
- e) uma boa relação com fornecedores, distribuidores e outros parceiros facilita a continuidade do negócio.

A criação e a manutenção de uma imagem organizacional envolvem uma grande quantidade de variáveis, o que destaca a importância de que todas elas sejam consideradas em um conjunto, e não apenas algumas isoladamente. Uma organização empresarial que afirma preocupar-se em oferecer produtos e serviços de qualidade aos clientes, enquanto seus funcionários não demonstram tal objetivo ao atendê-los, cria incoerência e invalida o conceito inicial, tornando-o apenas mero discurso; assim como uma organização que patrocina causas que tenham divergência com alguma opinião divulgada publicamente será questionada sobre qual ação realmente reflete seu posicionamento. Conflitos de informação como estes prejudicam a credibilidade e podem causar impactos dificilmente reparáveis à imagem da organização. Proporcionalmente, quanto maior a quantidade de variáveis a serem “controladas”, maior a complexidade do processo de gerenciamento de imagem. Neves (2000) destaca algumas destas variáveis entre as páginas 160 e 164:

História da empresa, seus produtos e serviços, perfil dos seus clientes, comportamento dos seus dirigentes, atitude dos empregados, publicidade, parcerias, programação visual, relacionamento com públicos, arquitetura dos prédios, segurança, patrocínios, eventos, brindes, posicionamento nas questões públicas, posicionamento nas crises, qualidade em geral.

Nesse trecho a interdisciplinaridade também fica em evidência no que se refere à construção e manutenção da imagem. A arquitetura do prédio onde a organização se situa, bem como a decoração do ambiente, podem revelar traços importantes da personalidade da mesma (tradicionalismo, inovação, transparência, etc.). Da mesma forma, o comportamento de seus dirigentes e funcionários reflete características sobre a cultura interna de trabalho e seus valores. E sua história demonstra, por meio da trajetória da organização, muito sobre sua identidade e posicionamento. Com tantas variáveis, é lógico supor que todas as áreas constituintes de uma organização têm sua parcela de participação na construção da imagem dela como um todo.

No processo de construção de identidade de uma empresa, Pinho (1990, p. 117) descreve três fatores inerentes a ele: (1) a soma das ações de comunicação sobre produtos e serviços da organização, (2) a comunicação espontânea gerada sobre os mesmos, e (3) os “esforços de propaganda” que visam construir identidade e personalidade próprias de acordo com seus valores. Este tipo de propaganda não tem como principal objetivo vender produtos ou serviços, e sim comunicar os aspectos que a organização queira valorizar, lembrar ou esclarecer, e que possam interferir em sua imagem.

Campanhas institucionais podem soar como “direcionadas a todos”, afinal, todos os *stakeholders* podem possuir um repertório sobre as ações, os produtos/serviços e até mesmo sua experiência com a organização. Entretanto, as estratégias de comunicação institucionais também são segmentadas. Isto ocorre devido à diversidade de interesses que cada público possui. Por exemplo: funcionários podem interessar-se mais pelas políticas internas de uma empresa do que a comunidade ambientalista, que questiona as práticas sustentáveis da mesma; assim como os acionistas querem compreender os aspectos de mercado inerentes aos seus investimentos, e os consumidores buscam produtos e serviços que atendam às suas necessidades. Desta forma, apesar de ser possível dialogar com mais de um público simultaneamente, é fundamental que existam objetivos claros, públicos-alvo bem definidos, e que a comunicação seja desenvolvida de modo a atingi-los.

1.2 Marca

Tomemos como exemplo o público consumidor, um dos principais públicos de organizações do segundo setor. Para eles, muitas vezes, há mais familiaridade com as marcas de produtos, do que com as organizações propriamente ditas, tamanha a força de algumas delas. Pode-se citar a marca de sabão em pó para roupas Omo, pertencente ao grupo Unilever (UNILEVER, 2015); ou a marca de automóveis Ferrari, pertencente ao grupo Fiat Chrysler Automobiles (FCA, 2015). Para Aaker (1991, p. 7), uma marca é

um nome e/ou símbolo diferenciado (como uma logo, marca registrada ou design de embalagem) que pretende identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, e para diferenciar estes produtos ou serviços daqueles dos concorrentes.⁶

Toledo (1978, p. 27 apud PINHO, 1990, p. 117) evidencia a importância da imagem da marca para o público consumidor, ao destacar que “os compradores não são capazes de julgar o valor e a qualidade do serviço antes de efetuarem uma compra”. Esta premissa é válida aos contextos em que haja produtos ou serviços novos no mercado, ou em que os consumidores tenham contato com os mesmos pela primeira vez. O trecho demonstra como a imagem sobre a organização (ou marca específica) influencia a decisão de compra nestes casos, sobrepondo-se aos atributos do que é consumido.

Aos consumidores já familiarizados com o que lhes é oferecido, Sampaio (1999, p. 248) descreve a marca como “a *síntese das experiências* [...] objetivas e subjetivas, vividas em relação a um produto, serviço, empresa, instituição ou mesmo pessoa”. Neste caso, nota-se a imagem da organização como fator de influência sobre a experiência de compra, que leva ou não à fidelização do consumidor. Tratando-se de empresas, vale ressaltar o impacto que este grupo tem sobre a própria manutenção do negócio: é um dos públicos sem os quais não haveria sentido em prosseguir com as atividades.

Em um contexto de grande competitividade, as características técnicas dos produtos e serviços não são suficientemente atrativas para definir a

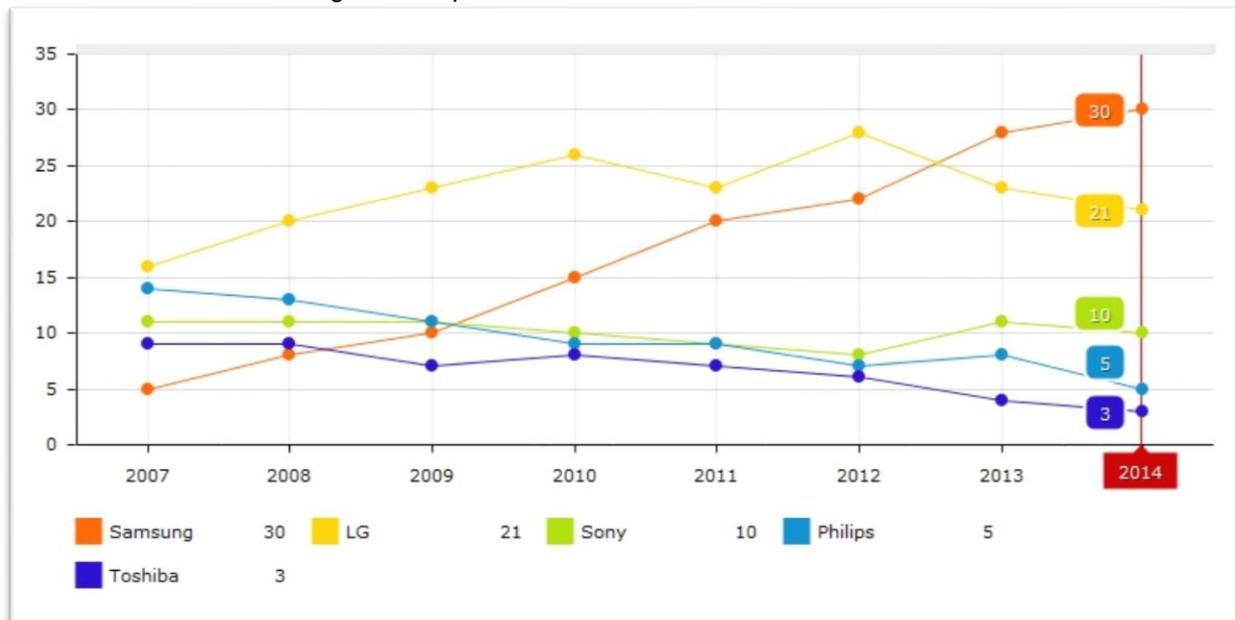
⁶ Tradução livre de: “a distinguishing name and/or symbol (such as a logo, trademark, or package design) intended to identify the goods or services of either one seller or a group of sellers, and to differentiate those goods or services from those of competitors”.

decisão de compra. Afinal, na busca pela excelência por parte das organizações, torna-se difícil diferenciar as opções fornecidas ao mercado. Isto leva os consumidores, em um patamar mais aprofundado, a buscarem adquirir também ideias, filosofias e valores correspondentes com os seus próprios.

Uma marca pode representar estes conceitos pela chamada comunicação simbólica. Por meio dela, a organização empresta valor ao produto ou serviço comercializado, tornando tangíveis conceitos abstratos como confiança, tradição, *status*, entre outros. Um bom exemplo é a campanha da rede de supermercados Pão de Açúcar, que sugere ao consumidor refletir sobre o que o faz feliz, demonstrando momentos de lazer e simplicidade, aliada à identidade visual (logomarca e slogan: *Lugar de Gente Feliz*) da rede (PÃO DE AÇÚCAR, 2015). Em uma interpretação superficial (que não substitui uma análise mais detalhada, como veremos no quarto capítulo) pode-se sugerir que, embora os produtos não tenham sido citados diretamente, o conceito de felicidade se estende a eles: um macarrão que une a família ao redor da mesa parece ser muito mais do que um simples macarrão adquirido em um estabelecimento qualquer.

Um exemplo que demonstra o destaque de uma marca é a pesquisa *Top of Mind*, realizada por institutos de pesquisa em todo o mundo, que busca identificar as marcas que mais têm destaque na memória dos entrevistados. O Datafolha (2015) realiza este levantamento questionando brasileiros sobre a primeira marca que lhes vêm à mente ao mencionar-se determinada categoria de produto ou serviço. O exemplo abaixo demonstra o resultado 2014 na categoria “Eletrônico/TV”:

Figura 1: Top of Mind 2014 - Eletrônico/TV.



Fonte: www.publicidade.uol.com.br/top-of-mind-2014/resultados. Acesso em 11 fev. 2015.

Esta parcela sobre as “lembranças” que os entrevistados têm sobre a marca é chamada *share-of-mind*: a parcela que ela ocupa no imaginário dos consumidores. Os resultados demonstram muito sobre o impacto que cada marca tem frente à concorrência, e pode ser usada como base para avaliar a efetividade das ações de comunicação. Note-se que não se trata do produto ou serviço em si, embora eles tenham grande importância sobre os resultados por serem o principal objeto de contato dos consumidores entrevistados. Afinal:

[...] a marca é mais do que um produto. Para a função do produto, a marca adiciona sentimento. Para a performance do produto, a marca adiciona personalidade. Para o valor do produto, a marca adiciona exclusividade. Por isso, a marca efetivamente vale mais do que o próprio produto na esmagadora maioria dos casos. (SAMPAIO, 1999, p. 238)

No capítulo seguinte são abordados conceitos relacionados à Comunicação com foco na promoção de uma Imagem Institucional. A título de restrição do campo de análise desta pesquisa, os estudos são direcionados a organizações pertencentes ao segundo setor: empresas.

2 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Como mencionado anteriormente, a área responsável pela gestão da imagem organizacional é a Comunicação. Em suas vertentes, há profissionais de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Radialismo e Relações Públicas (além das áreas correlatas). Embora todas tenham sua parcela de contribuição acadêmica e técnica no que se refere aos cuidados com a imagem organizacional, é necessário reconhecer que o profissional de Relações Públicas possui condições mais adequadas para atuar principalmente (mas não somente) na gestão estratégica de imagem.

O principal objetivo das relações públicas é gerir relacionamentos. Alguns exemplos de públicos com os quais se podem criar ou manter uma relação são clientes, consumidores, colaboradores, imprensa, comunidade, governo, e até concorrentes. Para cada público são definidos objetivos específicos de comunicação e eles são usados como guia na definição de estratégias para alcançá-los. Não necessariamente cada área de atuação relaciona-se com apenas um público, mas o delinear do perfil de cada uma facilita a compreensão e o agrupamento de ações a serem desenvolvidas em prol de um objetivo geral em comum. Nota-se a complexidade que envolve este processo, a considerar que cada indivíduo é multifacetado, ou seja, possui diversos papéis em sociedade e, conseqüentemente, nas organizações das quais fazem parte.

Um agente individual pode ser, ao mesmo tempo, trabalhador assalariado (pertencente a uma classe social), homem, branco, de origem italiana, jovem adulto, católico praticante, paulista, metalúrgico, homossexual, sujeito economicamente ativo, além de deficiente físico (pertencente a várias categorias sociais). Mas é também telespectador, amante de ópera, contribuinte, fiel da igreja do bairro, torcedor de um clube de futebol, motorista amador, correntista de um banco, cliente de supermercado, simpatizante de um partido político entre tantas outras situações (faz parte de muitos públicos). Todo agente individual porta assim um conjunto preciso de relações coletivas: corporifica uma classe social como seu suporte vivo, personifica algumas categorias sociais e participa de determinados públicos. (SROUR, 1998, p. 113)

Para adquirir os conhecimentos necessários para lidar com indivíduos e grupos de pessoas, considerando a complexidade que os constitui, Kunsh

(2003, p. 97-98) lembra a importância de as relações públicas serem vistas sob uma ótica interdisciplinar, destacando como bases teóricas estudos em administração e comunicação, entre outras. As principais universidades públicas brasileiras com o curso de Relações Públicas refletem este pensamento em suas grades curriculares, onde há disciplinas voltadas à Antropologia, Economia, Filosofia, Psicologia e Sociologia (UNESP, 2015; USP, 2015). Esta abrangência de teorias possibilita que o profissional de relações públicas tenha uma visão holística da comunicação nas organizações, e contribui para uma gestão de relacionamentos mais eficiente, visto que considera uma maior quantidade de variáveis e prismas.

A fim de alcançar os objetivos de comunicação (e relacionamento), é fundamental que haja um bom planejamento desde o âmbito estratégico até o operacional (execução), já que o alinhamento de todos os níveis evita conflitos. Um exemplo de má aplicação deste conceito é uma organização onde se afirme nas ações pontuais de comunicação que o colaborador está em primeiro lugar, sendo que a mesma não ofereça benefícios, salários ou condições de trabalho adequadas aos funcionários e condizentes com o mercado. Isto claramente prejudica a credibilidade da área de comunicação e da organização como um todo. Especificamente em comunicação, os profissionais que, por exemplo, entram em contato diretamente com o público consumidor (como os responsáveis pelo SAC⁷ e por mídias sociais⁸) devem possuir um discurso coerente com o divulgado em campanhas publicitárias, que também devem ser condizentes com o que é propagado em entrevistas à imprensa.

O acompanhamento contínuo também faz a diferença em uma campanha de relações públicas, ao possibilitar o controle das ações e seus resultados parciais. Manter os olhos atentos às possíveis necessidades de adequações exige do profissional de Relações Públicas certa flexibilidade, e esta postura pode ser definitiva sobre os resultados, a considerar que

⁷ SAC: Serviço de Atendimento ao Consumidor. Setor responsável por atender dúvidas, reclamações, elogios e sugestões de clientes finais que busquem contato com a organização. Ver mais em: CESCO C. G. G; CESCO, W. Estratégias empresariais diante do novo consumidor: relações públicas e aspectos jurídicos. São Paulo: Summus, 2000.

⁸ Mídias sociais: canais digitais por meio dos quais pessoas e organizações interagem, como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*. Ver mais no capítulo dois de FERRARI, P. A força da mídia social. São Paulo: Factash Editora, 2010.

As organizações, em geral, como fontes emissoras de informações para seus mais diversos públicos, não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam os efeitos positivos desejados ou são automaticamente respondidos e aceitos da forma como foram intencionados. (KUNSH, 2003, p. 72)

2.1 Propaganda Institucional

Sant'Anna (1973, p.43) descreve propaganda como “a ideia de implantar, de inculcar uma ideia, uma crença na mente alheia”. Fernandes (1983, p. 234) apresenta o mesmo termo como “conjunto de técnicas e atividades de informação e persuasão destinadas a influenciar, num determinado sentido, as opiniões, os sentimentos e as atitudes do público receptor”. Ambos ressaltam a influência que a propaganda pode exercer sobre o público-alvo, de acordo com os objetivos delimitados ao produzi-la, e isto a torna uma estratégia atrativa aos comunicadores cujo objetivo envolve desenvolver ou manter determinado posicionamento e/ou comportamento.

A propaganda institucional (uma das estratégias de comunicação institucional⁹) não tem como objetivo vender produtos ou serviços. Embora disponha de técnicas da propaganda para sua criação e pague pelo seu espaço e tempo de exposição (tal como as propagandas de produtos), é utilizada para projetar a imagem de uma organização, fortalecendo a marca perante seus *stakeholders*. Devido a esta interdisciplinaridade, Pinho (1990, p. 23) denomina a propaganda institucional como propaganda de relações públicas, “área onde as atividades de Relações Públicas e de Propaganda interagem”.

Uma das principais razões pelas quais uma organização pode beneficiar-se da veiculação de propagandas institucionais é o fato de que, ainda que ela possua uma boa reputação, lidere o mercado, ou seja referência em sua área, a organização precisa ser vista. Tratando-se de empresas, cujo principal público é o consumidor, Sampaio (1999, p. 21) lembra que a marca deve estar “sempre presente aos olhos – aos sentidos e à mente”. Em campanhas institucionais, objetiva-se:

⁹ KUNSH (2003, p. 151) apresenta oito ferramentas de comunicação institucional: Relações Públicas, Jornalismo Empresarial, Assessoria de Imprensa, Editoração Multimídia, Imagem Corporativa, Propaganda Institucional, Marketing Social e Marketing Cultural.

[...] influenciar a maneira como o público se sente com relação ao tema, geralmente em termos não quantificáveis. Quando o público indica que gosta, ama, respeita, admira ou aprecia um produto, uma empresa uma organização ou um indivíduo, fica difícil mensurar imediatamente o impacto desses sentimentos, mas eles tendem a ser muito bons para os negócios, especialmente durante um longo período. (MARCONI, 2009, p. 87)

Nesse trecho, o autor destaca a influência da gestão de imagem sobre os resultados de negócios (em empresas, lê-se resultado financeiro). Campanhas institucionais não visam diretamente a venda de um produto ou serviço, e sim o fortalecimento da marca, o que pode levar a mais vendas. E isto pode ocorrer em curto prazo, ou não. Eis uma das maiores dificuldades encontradas pelos profissionais de relações públicas e comunicação em geral: mensurar o retorno financeiro de suas ações, já que o mesmo é baseado em valores numéricos e valores subjetivos. A integração de conceitos de administração financeira (como o ROI: *Return on Investment* – Retorno de Investimentos) a outros indicadores (qualitativos) sugerem um valor numérico a ser considerado como retorno. Yanaze, Freire e Senise (2010, p. 137-174) sugerem uma série de ferramentas para avaliação e apresentação de resultados, que envolvem uma análise holística das ações de comunicação nas organizações. De fato, o profissional de Relações Públicas busca um equilíbrio entre a conquista de uma imagem positiva e o alcance de metas de mercado. (NOGUEIRA, 1985, p. 45). Isso é possível, considerando-se que “Um efeito positivo pode gerar resistência aos concorrentes. Pode ser muito mais difícil competir com um sentimento em geral ou empatia, do que com uma característica [de produto] específica”¹⁰ (AAKER, 1991, p. 45).

Para que a propaganda institucional cumpra seu papel de criar uma imagem favorável sobre a organização ou marca na mentalidade do público, deve-se pensar não apenas em o *quê* dizer, mas em *como* dizê-lo através dela. Cada indivíduo possui uma experiência de vida e um repertório sobre o mundo, e esta bagagem define o que chama sua atenção, o que o emociona, e o faz sentir-se envolvido. Isso destaca a relevância do bom conhecimento do perfil do público alvo, o que inclui a compreensão do contexto histórico, cultural, social e tecnológico onde ele esteja inserido, e suas tendências de

¹⁰ Tradução livre de: “A positive effect can result in resistance to competitive entries. It can be much harder to compete against a general feeling or liking rather than a specific feature”.

comportamento. Essa compreensão é corretamente percebida em campanhas com *slices of life* (“pedaços da vida”), que demonstram

consumidores típicos ou idealizados que estejam sendo retratados pela propaganda – ou que estejam “testemunhando” ou dramatizando algum uso ou benefício do que se está anunciando. Vale também para atitudes, comportamentos e causas. (SAMPAIO, 1999, p. 43)

Esta estratégia de comunicação gera identificação com a situação apresentada, devido à similaridade da mesma com a realidade do leitor/espectador ou com o imaginário que ele possui de situação ideal. Ao citar a organização ou marca em campanhas como esta, associa-se a sensação provocada por estas às primeiras, que a promoveram. Exemplo disto o apelido “família-margarina”, expressão usada para descrever o padrão de famílias exibidas em comerciais de margarina em que pai, mãe, e casal de filhos bem comportados alimentam-se em harmonia durante a primeira refeição do dia, o café da manhã, enquanto são observados por um animal de estimação (EXAME, 2010). Neste caso, o conceito de tranquilidade e felicidade alia-se ao produto e à marca, possível explicação para a comum substituição da expressão acima por “família Doriana”, uma marca de margarina.

2.1.1 Elementos da Propaganda Institucional

A definição de estratégias sobre o que pretende-se comunicar a partir de uma campanha institucional é fundamental para os passos seguintes a ela, e embasam-se nos aspectos anteriormente citados: bom conhecimento do público-alvo e clara definição dos objetivos de comunicação institucional a serem alcançados. A partir destas definições, passa-se a desenvolver o conceito a ser explorado na campanha como um todo e na propaganda institucional como estratégia. Assim como já mencionado, é fundamental que ela esteja alinhada aos outros aspectos relacionados à imagem da organização (seu posicionamento em questões públicas, sua história, suas políticas). Além disso, caso haja uma marca específica em questão, é necessário considerar também seus aspectos individuais: sua trajetória na mente dos consumidores, seu posicionamento de mercado, sua imagem atual, e o produto ou serviço.

Em seguida, o profissional responsável pela criação do conceito a ser desenvolvido deve avaliar, no caso da propaganda institucional:

- a) o veículo no qual a propaganda será transmitida: canais de TV aberta ou por assinatura, emissoras de rádio, *internet*, jornais, *outdoors*, revistas, etc. Isto é definido de acordo com o perfil do público-alvo, a considerar a quais meios ele tenha mais acesso, devido às facilidades que sua rotina permite ou aos hábitos de comportamento que ele possui. A escolha do canal é fundamental para que seja definido, conseqüentemente...
- b) ... o formato a ser adotado: anúncio em áudio, mídia digital, mídia externa, peça impressa, vídeo, etc. Esta seleção é realizada de acordo com a segmentação do público (que adequa-se à seleção do veículo) e aos objetivos da campanha (abrangência geográfica, audiência/alcance, etc.).

Será dado maior destaque neste trabalho às propagandas institucionais veiculadas na televisão. Ela é reconhecida por ser um veículo de comunicação de massa, cuja transmissão atinge a públicos com perfis variados e de diversas localidades. Entretanto, sobre o perfil do público, é necessário reconsiderar o termo “comunicação de massa”, pois há relativa segmentação de públicos, que nos canais de TV aberta baseia-se no tipo de programação e nos horários de exibição. Isto influencia a decisão sobre qual a melhor disposição de horário para a exibição de uma propaganda. Por exemplo: um comercial relacionado a uma empresa fornecedora de vacinas para gado terá mais probabilidade de alcançar seu principal público ao ser veiculado em intervalos de programas como o Globo Rural, exibido aos domingos na TV Globo às 8h (GLOBO, 2015); ou um comercial de bebidas alcoólicas, que possui restrição de horário de exibição (BRASIL, 1996), deve ser veiculado entre 21h e 6h, abrangendo programas como telenovelas no chamado “horário nobre”.

Em outros formatos de veiculação:

A vista de um objeto evoca uma sensação anterior, como nos Ciprios de Diceógenes, onde a vista de um quadro arranca lágrimas a uma personagem; do mesmo modo, na narrativa feita a Alcino, Ulisses, ao ouvir o citarista, recorda-se e chora. (ARISTÓTELES, 2013, p. 47)

No caso da TV, que utiliza vídeos, onde são reunidos “imagem, cor, som e movimento” (PINHO, 1990, p. 154), as emoções são potencializadas. A variedade de elementos disponíveis possibilita que uma propaganda em vídeo dialogue com diversos sentidos do telespectador. Além da visão e audição, mais facilmente associadas à TV, McLuhan (2002, p.369) destaca outro sentido menos comum – a relação dela com o tato, ao citar:

Numa emissão de cirurgia em circuito fechado, os estudantes de Medicina relataram um estranho efeito: pareciam estar realizando a cirurgia e não assistindo a ela. Sentiam como se estivessem empunhando o bisturi. Alimentando a paixão pelo envolvimento profundo em todos os aspectos da experiência humana, a imagem da TV cria uma obsessão com o bem-estar físico.

A força e a influência de uma propaganda em vídeo se manifestam devido à exploração dos sentidos e das emoções humanas. As imagens em movimento, a música e as palavras, unidas, tocam o inconsciente e implantam sensações. Sendo isso válido ao referir-se a uma propaganda de produto, considera-se que não haja grande diferença em uma propaganda institucional. A principal diferença é que a primeira incita o consumo e associa-se a objetos (produtos ou serviços); enquanto a segunda aborda a imagem sobre uma organização ou marca, geralmente tratando de conceitos não palpáveis e subjetivos.

O artista que trabalha para a publicidade deve buscar a verdade sensorial subjetiva, deve recorrer ao realismo concreto, expressão viva da realidade, com aquilo que o público se sente familiarizado, preferencialmente sobre todas as combinações das tendências intelectuais da arte. (SANT'ANNA, 1973, p. 71)

Aí reside o desafio que leva o comunicador a relacionar-se com a arte, para não apenas emitir um conceito, mas também garantir que ele seja recebido pelo telespectador da maneira que se pretendia.

3 JOHNSON & JOHNSON

Com o objetivo de exemplificar a aplicação dos conceitos e teorias apresentados nos dois primeiros capítulos, serão analisados aspectos relacionados à Imagem Institucional de uma organização. Devido à sua história no Brasil e no mundo (que reúne quase 130 anos), será feita uma comparação entre peças de propaganda institucional da Johnson & Johnson, de modo a compreender a trajetória de uma de suas marcas no tempo. Neste capítulo, que antecede a análise das peças, será tecido um perfil da organização de modo global, com menções à filial Johnson & Johnson no Brasil, que fornecerá informações para compreensão mais adequada de seu posicionamento e suas estratégias de comunicação.

As principais fontes de consulta desta etapa foram os próprios *sites* da organização: Johnson & Johnson (www.jnj.com) e Johnson & Johnson Brasil (www.jnj.com.br). Neles, é possível encontrar informações sobre a organização, suas marcas e produtos.

3.1 A Organização

Fundada em 1886 por três irmãos (Robert Wood Johnson, James Wood Johnson e Edward Mead Johnson), a empresa Johnson & Johnson sediou-se em New Brunswick, New Jersey, nos Estados Unidos. Inicialmente, seu ramo de negócios abrangia produtos de saúde e higiene: medicamentos, curativos, produtos para mães e bebês, fios dentais, entre outros. Alguns acontecimentos da década de sua fundação podem ter inspirado o surgimento destas linhas de produtos, como (WIKIPEDIA, 2013):

- a) a fundação da Cruz Vermelha Americana (*American Red Cross*) pela professora, enfermeira e filantropa Clarissa “Clara” Barton, em Washington D. C. (21 de maio de 1881). O surgimento desta organização demonstra um crescimento da preocupação com a saúde em tempos de guerra, que se estendeu posteriormente ao cotidiano da população;

- b) a eleição da primeira prefeita nos Estados Unidos: Susanna M. Salter, na cidade de Argonia, Kansas (4 de abril de 1887). O pioneirismo feminino em atividades realizadas até então exclusivamente por homens demonstra um indício de ascensão social das mulheres.

Atualmente, os negócios da Johnson & Johnson são guiados por um Quadro Estratégico (Figura 2), no qual é definida a estrutura de suas atividades.

- a) ele inicia-se pelos Fundamentos (*Our Foundation*), onde são destacados o Credo (*Our Credo*) e a Aspiração (*Our Aspiration*);
- b) também são apresentados os Princípios Estratégicos (*Our Strategic Principles*), onde há quatro itens: Amplamente Baseado no Cuidado com a Saúde Humana (*Broadly Based in Human Health Care*), Gestão para o Longo Prazo (*Managed for the Long Term*), Conceito de Gestão Descentralizada (*Decentralized Management Approach*), e Pessoas e Valores (*Our People and Values*);
- c) por fim, são definidos os Propulsores de Crescimento (*Our Growth Drivers*), com os tópicos Criação de Valor através da Informação (*Creating the Value Through Information*), Alcance Global/Foco Local (*Global Reach/Local Focus*), Excelência na Execução (*Excellence in Execution*), e Liderança com Propósito (*Leading with Purpose*).

Figura 2: Johnson & Johnson - Quadro estratégico.



Fonte: Johnson & Johnson, 2015a, p. 3.

3.1.1 Fundamentos

Credo

Em 1943, Robert Wood Johnson, filho de um dos fundadores de mesmo nome, escreveu um documento chamado *Our Credo* (“Nosso Credo”), no qual ele descreve o compromisso que a organização possui com relação a seus principais públicos: consumidores, parceiros, funcionários, comunidade e acionistas, nesta ordem. Confira a versão em português deste documento (Quadro 1), divulgada pela Johnson & Johnson do Brasil (versão original, em inglês, no Anexo 1):

Quadro 1: Johnson & Johnson – Credo.

Nosso Credo

Creemos que nossa primeira responsabilidade é para com os médicos, enfermeiras e pacientes, para com as mães, pais e todos os demais que usam nossos produtos e serviços.

Para atender suas necessidades, tudo o que fizermos deve ser de alta qualidade.

Devemos constantemente nos esforçar para reduzir nossos custos, a fim de manter preços razoáveis.

Os pedidos de nossos clientes devem ser prontos e corretamente atendidos.

Nossos fornecedores e distribuidores devem ter a oportunidade de auferir um lucro justo.

Somos responsáveis para com nossos empregados, homens e mulheres que conosco trabalham em todo o mundo.

Cada um deve ser considerado em sua individualidade.

Devemos respeitar sua dignidade e reconhecer seus méritos.

Eles devem sentir-se seguros em seus empregos.

A remuneração deve ser justa e adequada e o ambiente de trabalho limpo, ordenado e seguro.

Devemos ter em mente maneiras de ajudar nossos empregados a atender às suas responsabilidades familiares.

Os empregados devem sentir-se livres para fazer sugestões e reclamações.

Deve haver igual oportunidade de emprego, desenvolvimento e progresso para os qualificados.

Devemos ter uma administração competente, e suas ações devem ser justas e éticas.

Somos responsáveis perante as comunidades nas quais vivemos e trabalhamos, bem como

perante a comunidade mundial.

Devemos ser bons cidadãos - apoiar boas obras sociais e de caridade e arcar com a nossa justa parcela de impostos.

Devemos encorajar o desenvolvimento do civismo e a melhoria da saúde e da educação.

Devemos manter em boa ordem as propriedades que temos o privilégio de usar, protegendo o meio ambiente e os recursos naturais.

Nossa responsabilidade final é para com os acionistas.

Os negócios devem proporcionar lucros adequados.

Devemos experimentar novas idéias.

Pesquisas devem ser levadas avante, programas inovadores desenvolvidos e os erros reparados.

Novos equipamentos devem ser adquiridos, novas fábricas construídas e novos produtos lançados.

Reservas devem ser criadas para enfrentar tempos adversos.

Ao operarmos de acordo com esses princípios, os acionistas devem receber justa recompensa.

Fonte: www.jnjbrasil.com.br/johnson-johnson. Acesso em 05 mar. 2015.

Trata-se de uma declaração que visa direcionar os negócios por meio da explicitação de valores da organização. Nota-se a frequente referência aos conceitos:

- a) Alta Qualidade: em seus produtos, ambiente de trabalho, responsabilidade socioambiental, reparação de erros;
- b) Atendimento de Necessidades e Interesses: de todos os públicos mencionados – consumidores em geral, funcionários, comunidade e acionistas;
- c) Bem-estar: dos consumidores ao utilizarem os produtos, dos funcionários durante seu trabalho, em ações sociais com a comunidade, e ao trazer inovação aos acionistas;
- d) Valores Adequados: preços de produtos, remuneração dos funcionários, pagamento de impostos e retorno aos acionistas.

Não é possível afirmar, sem pesquisa adequada, se todos os conceitos apresentados mantêm-se atuais, no que se refere às práticas da organização.

Entretanto, são indícios formais dos valores considerados na execução das atividades. Devido a sua importância, este documento é destacado como comunicação oficial da organização inclusive em espaços físicos. Na foto abaixo (Figura 3), é possível observar o conteúdo gravado em uma parede:

Figura 3: Johnson & Johnson – “Nosso Credo”.



Fonte: www.jnj.com/about-jnj/jnj-credo. Acesso em 05 mar. 2015.

Aspiração Johnson & Johnson

Juntamente com o Credo (*Our Credo*), é apresentada a Aspiração (*Our Aspiration*), como também norteadora das atividades da organização. Nela, destaca-se a função da organização como contribuinte do bem-estar da sociedade, por meio do cuidado com cada pessoa em sua singularidade:

Para nossos funcionários da Johnson & Johnson, nossa aspiração é que, pelo cuidado, de uma pessoa por vez, ajudemos bilhões de pessoas a viver mais, com mais saúde e felicidade. Nós somos

privilegiados por trabalhar em uma indústria cujo papel fundamental é ajudar pessoas¹¹. (Johnson & Johnson, 2015a, p. 4).

3.1.2 Princípios Estratégicos

O Quadro Estratégico da Johnson & Johnson também inclui os Princípios Estratégicos. Há uma definição geral (Quadro 2) de cada um dos quatro itens pertencentes a este grupo (versão original, em inglês, no anexo 2):

Quadro 2: Johnson & Johnson - Princípios Estratégicos.

<p><u>Amplamente Baseado no Cuidado com a Saúde Humana</u> <i>(Broadly Based in Human Health Care)</i></p> <p>Foco em prevenção, diagnóstico e tratamentos, fornecendo cuidados com a saúde de pessoas de qualquer localidade do mundo.</p>	<p><u>Gerido para o Longo Prazo</u> <i>(Managed for the Long Term)</i></p> <p>Desenvolvimento de um negócio sustentável, com fidelidade de clientes e bons valores financeiros. Investimento em Pesquisa & Desenvolvimento (foram investidos \$7.5 bilhões na área em 2011).</p>
<p><u>Conceito de Gestão Descentralizada</u> <i>(Decentralized Management Approach)</i></p> <p>Valorizar os que estejam mais próximos do consumidor final (médicos, distribuidores), de modo que contribuam com Pesquisa & Desenvolvimento.</p>	<p><u>Pessoas e Valores</u> <i>(Our People and Values)</i></p> <p>As pessoas estão por trás de toda a estratégia da organização. A cultura e os valores inspiram-se no Credo. A empresa se compromete a atrair, desenvolver e manter os melhores talentos – que alimentam seus objetivos e crescimento.</p>

Fonte: Adaptado de Johnson & Johnson (2015a, p. 6).

Nota-se que as estratégias baseiam-se em quatro pilares: sua área de atuação (produtos da área de saúde), sua gestão (sustentável para o longo prazo), sua inovação (com pesquisa & desenvolvimento descentralizados) e as

¹¹ Tradução livre de: “For our employees across Johnson & Johnson, our aspiration is that, by caring, one person at a time, we will help billions of people live longer, healthier, happier lives. We are privileged to work in an industry whose fundamental role is to help people”.

peças que a formam como organização (sua equipe de trabalho/funcionários).

3.1.3 Propulsores de Crescimento

Ao fim, o Quadro Estratégico apresenta os Propulsores de Crescimento (Quadro 3):

Quadro 3: Johnson & Johnson - Propulsores de Crescimento.

<p><u>Criação de Valor Através da Informação</u> <i>(Creating the Value Through Information)</i></p> <p>Um quarto das vendas globais correspondem a produtos inseridos no mercado nos últimos 5 anos. A inovação é uma das raízes da Johnson & Johnson, e é responsabilidade de todos que fazem parte dela.</p>	<p><u>Alcance Global/Foco Local</u> <i>(Global Reach/Local Focus)</i></p> <p>55% dos negócios da Johnson e Johnson vêm de outros países. Por isso, enquanto sedia-se nos Estados Unidos, há uma visão global sobre novos produtos, tecnologias e modelos de negócio.</p>
<p><u>Excelência na Execução</u> <i>(Excellence in Execution)</i></p> <p>A perfeição e a alta qualidade, especificamente na área voltada à saúde, devem estar presentes desde processos operacionais às ações de cada funcionário. As estratégias, planos de negócios, estruturas organizacionais, e decisões diárias devem alinhar-se a este conceito.</p>	<p><u>Liderança com Propósito</u> <i>(Leading with Purpose)</i></p> <p>O impacto sobre a saúde e o bem estar das pessoas cria um propósito maior e grandes responsabilidades. A Johnson & Johnson busca promover a liderança ao redor do mundo, e é neste ponto que os interesses comerciais e o senso de responsabilidade social interagem. Isto possibilita o alcance de um bem maior, com criação de diferencial de mercado.</p>

Fonte: Adaptado de Johnson & Johnson (2015a, p. 7).

Estes quatro conceitos são considerados responsáveis por garantir um futuro próspero para a organização. Eles abrangem inovação, crescimento & expansão de mercados, alta qualidade, e alinhamento entre interesses comerciais e sociais. Todos se conectam pelos chamados Imperativos de

Liderança (*Leadership Imperative*): Conectar (*Connect*), Moldar (*Shape*), Liderar (*Lead*) e Entregar (*Deliver*), interligando-se do seguinte modo (Figura 4):

Nós esperamos que nossos líderes desenvolvam profundo conhecimento sobre as necessidades de nossos *stakeholders*, para **direcionar** a inovação e avançar globalmente no ramo da saúde por meio da antecipação e da **formatação** de mudanças em nossa indústria; para criar um ambiente onde a **liderança** e o desenvolvimento de talentos são as maiores prioridades; e para **entregar** resultados por meio da inspiração e mobilização de pessoas e equipes¹². (Johnson & Johnson, 2015a, p. 4, grifos meus).

Figura 4: Recorte da Figura 1: Johnson & Johnson - Propulsores de Crescimento.



Fonte: Johnson & Johnson, 2015a, p. 4.

¹² Tradução livre de: “We expect leaders to develop deep insights into the needs of our stakeholders, to drive innovation and advance health care globally by anticipating and shaping change in our industry, to create an environment where leadership and talent development are top priorities and to deliver results by inspiring and mobilizing people and teams”.

Os conceitos apresentados no Quadro Estratégico da Johnson & Johnson (Fundamentos, Princípios Estratégicos e Propulsores de Crescimento) são abordados em grande parte, no que se refere ao seu conteúdo, pela Johnson & Johnson do Brasil, utilizando outras denominações (Quadro 4):

Quadro 4: Johnson & Johnson do Brasil - Missão, Visão e Propósito.

Nossa Missão

Ser uma companhia de saúde, higiene e beleza que cresce acima do mercado através de superior satisfação do consumidor e dos clientes.

Nossa Visão

A Johnson & Johnson do Brasil promoverá o bem-estar de cada pessoa, fazendo parte de sua vida, pelo menos uma vez por dia, desde sua infância até a maturidade.

Nosso Propósito

Levar ciência à arte da vida saudável.

Fonte: www.jnjbrasil.com.br/johnson-johnson. Acesso em 05 mar. 2015.

Após quase 40 anos de sua criação, filiais da Johnson & Johnson foram inauguradas em outros países, iniciando-se pela Inglaterra e estendendo-se à Austrália, África do Sul, México, Argentina e Brasil, onde se instalou em 1937. Neste último, as instalações iniciais localizavam-se em São Paulo (SP), e atualmente situam-se em São José dos Campos (SP). De acordo com o site da Johnson & Johnson do Brasil, há (Quadro 5):

Quadro 5: Johnson & Johnson no Brasil - Números 2015.

 <p>5 mil colaboradores.</p>	 <p>4 escritórios regionais de vendas.</p>
 <p>3 centros de distribuição.</p>	 <p>11 fábricas (910.000 m² de parque industrial): o maior complexo industrial da Johnson & Johnson.</p>

Fonte: Adaptado de www.jnjbrasil.com.br/johnson-johnson. Acesso em: 05 mar. 2015.

3.2 Marcas

Com um portfólio inicialmente composto por uma pequena variedade de produtos de saúde e higiene, as marcas Johnson & Johnson cresceram. Outras empresas (e marcas) foram agregadas ao grupo, o que ampliou seu *mix* de produtos, e a coloca atualmente em três divisões: produtos médico-hospitalares, medicamentos farmacêuticos e produtos para consumo (JOHNSON & JOHNSON, 2015b). Nesta pesquisa serão descritos com mais detalhes os produtos da última categoria.

Produtos Médico-Hospitalares

Esta categoria traz opções voltadas principalmente a profissionais de saúde, com produtos que visam o controle de enfermidades e/ou complicações. Os produtos incluem as áreas de:

- a) Cuidados com os Olhos (lentes de contato);
- b) Diabetes e Doenças do Sangue (dispositivos e medicamentos para acompanhamento);
- c) Doenças Cardiovasculares, Ortopédicas, Neurovasculares e Urológicas (equipamentos para cirurgias e próteses);
- d) Doenças Otorrinolaringológicas (medicamentos para ouvidos, nariz e garganta);
- e) Produtos de Higiene Hospitalar.

Medicamentos Farmacêuticos

Na divisão de Medicamentos Farmacêuticos, há produtos voltados aos pacientes que realizam algum tipo de tratamento com medicamentos, nas áreas de:

- a) Doenças Cardiovasculares e Metabólicas (como a Diabetes);
- b) Doenças Imunológicas (como a Artrite Reumatoide);
- c) Doenças Infecciosas (como a Hepatite B);

- d) Doenças Neuropsicológicas (como a Esquizofrenia);
- e) Oncologia (tipos de câncer).

Produtos para Consumo

O ramo de Produtos para Consumo possui opções para cuidados com a saúde, higiene e bem-estar, e medicamentos que não exigem prescrição médica. As principais marcas são (Quadro 6):

Quadro 6: Johnson & Johnson - Produtos para Consumo.

Segmento	Quantidade de Marcas	Exemplos de Marcas
Cuidados com a Pele e o Cabelo	11	Clean & Clear® Neutrogena®
Cuidados com a Visão	2	Acuvue® Visine®
Cuidados com o Bebê	9	Johnson's® Desitin®
Curativos	9	Band-Aid® Neosporin®
Higiene Bucal	3	Listerine® Rembrandt®
Medicamentos Sem Prescrição Médica	10	Tylenol® Mylanta®
Nutrição	3	Splenda® Lactaid®

Fonte: Adaptado de www.jnj.com/healthcare-products/consumer. Acesso em 10 mar. 2015.

No Brasil, há destaque também para marcas como Cotonetes® (Hastes Flexíveis), Reach® (Higiene Bucal), RoC® (Cuidados com a Pele) Sundown® (Proteção Solar), e os absorventes íntimos femininos Carefree®, Sempre Livre® e O.B.® (Figura 5):

Figura 5: Johnson & Johnson do Brasil – Produtos.



Fonte: www.jnjbrasil.com.br/nossas-marcas. Acesso em 10 mar. 2015.

3.2.1 Relacionamento com as Mães

O início da jornada da Johnson & Johnson no ramo de produtos para mães e bebês iniciou-se em 1983 a partir da sugestão de consumidores. Como fornecedora de gessos para imobilização e tratamento de lesões ósseas, a organização recebia reclamações de irritações em peles sensíveis causadas pelo produto, e desenvolveu um talco para aliviar este incômodo. Alguns consumidores testaram o produto no tratamento de assaduras em bebês, e avisaram a companhia (GUROWITZ, 2015). A partir daí, surgiram os kits maternidade (Figura 6) para médicos utilizarem durante o parto – que ocorria normalmente em residências; o folheto Higiene na Maternidade (Figura 7 com os dizeres “Maneira inadequada de carregar uma criança / Maneira adequada de carregar uma criança”), com informações sobre parto e cuidados com o bebê; e anúncios educativos em veículos impressos como o da Figura 8 (“Ações da Mãe em caso de Primeiros Socorros”).

Figura 6: Johnson & Johnson - Kit Maternidade (década de 1890).



Fonte: www.kilmerhouse.com/2010/02/maternal-and-child-health-from-booklets-to-text4baby.
Acesso em: 11 mar. 2015.

Figura 7: Johnson & Johnson - Contracapa do folheto Higiene na Maternidade (década de 1890).



Fonte: www.kilmerhouse.com/2010/02/maternal-and-child-health-from-booklets-to-text4baby.
Acesso em: 11 mar. 2015.

Figura 8: Johnson & Johnson - Anúncio de Produtos para Primeiros Socorros (1913).

76 The Ladies' Home Journal for June, 1917

Things for Mother to do in FIRST AID



"Mother always knows what to do. Mother knows everything."

When an Accident Comes

and all is confusion, do you really know what to do in those precious minutes before the Doctor arrives?

And have you the J & J First Aid Supplies now in your house ready for the emergency, trifling or serious, whenever it may occur?

Infection is the thing to be dreaded and fought against instantly. Even scratches and cuts, when not promptly sterilized and then bandaged with aseptic dressings, may develop infectious poisoning, inflammation, pain and pus; indeed may disable the child for weeks, or even cause the loss of limb or life itself.

If you have a supply of Johnson & Johnson First Aid products and a copy of Johnson's First Aid Manual you will be PREPARED. Your children will then have a right to say: "Mother always knows what to do."

Johnson & Johnson are pioneers in the First Aid movement. They have taught First Aid to the nation's greatest industrial institutions. They have supplied the United States Army and Navy with First Aid equipment and have introduced First Aid into the homes of the civilized world.

Red Cross Absorbent Cotton is by far the most used of all materials for covering wounds, for stopping hemorrhages, for padding splints and for absorbing discharges. It is aseptic, always ready to use.

Red Cross Gauze is used for direct application to a wound. Many millions of yards of this kind of gauze are used in hospitals and by surgeons.

Linton Gauze Bandages are used as direct coverings for wounds, being absolutely aseptic and their absorbency useful to hold wound discharges.

Just think how much the drug store enters into the daily life of every family! This drug store is different from other ones. It is more close to the personal life of your family. It is a friend worth cultivating. Support him by giving him your trade and he can serve you better.

20 Adhesive Plaster is for closing tears or gaping wounds, and for holding dressings in place. It is often the only application needed in small injuries.

Synol Soap should always be used to sterilize your hands before you dress a wound, also to clean and purify the skin adjacent to the injured part. It is an effective, safe, germicidal antiseptic.

Johnson's First Aid Manual, a 144 page text book with over 500 illustrations, gives plain instructions for all kinds of accidents and emergencies. All druggists sell it, cloth cover, 50 cents; paper cover, 25 cents.

A home supplied with these standard First Aid necessities for instant use in time of accident and emergency is a safe home—a true American home.

Johnson & Johnson
NEW BRUNSWICK N. J., U. S. A.
World's Largest Makers of Surgical Dressings
Available only sold direct to the user at the Johnson & Johnson International Dispensary

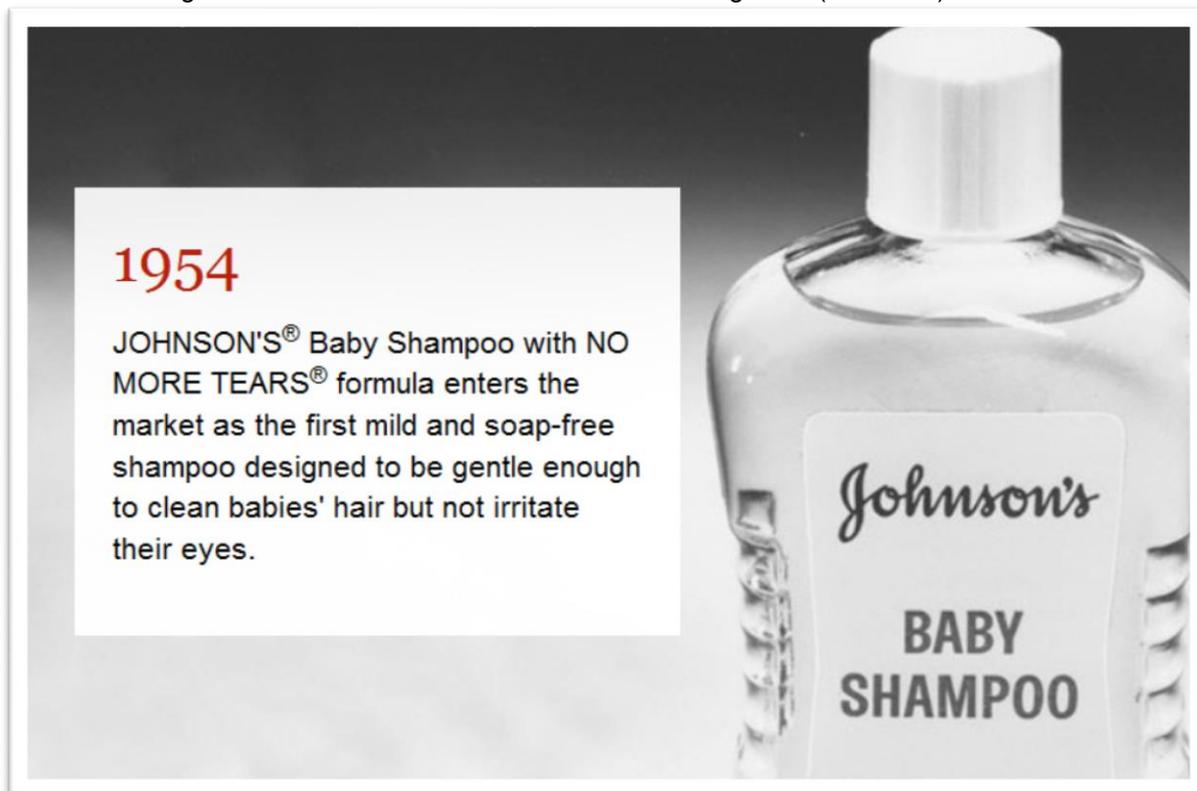


Illustrations of first aid products: Red Cross Gauze, Synol Soap, Linton Gauze Bandages, and 20 Adhesive Plaster.

Fonte: www.kilmerhouse.com/2013/05/for-all-you-love-and-our-history-of-advertising. Acesso em: 11 mar. 2015.

Em 1954, a Johnson & Johnson promoveu-se como a pioneira na criação da tecnologia Sem Lágrimas (*No Tears*), cuja fórmula evita que os produtos causem irritações aos olhos durante a higienização de bebês (Figura 8).

Figura 9: Johnson & Johnson - Fórmula Sem Lágrimas (No Tears).



Fonte: www.jnj.com/about-jnj/company-history. Acesso em: 11 mar. 2015.

O segmento de produtos para bebês e crianças da Johnson e Johnson atualmente movimenta mais de 2,2 bilhões de dólares ao ano na organização. É o 3º maior segmento, atrás apenas das categorias de produtos Medicamentos (vendidos diretamente aos consumidores) e Cuidados com a Pele (JOHNSON & JOHNSON, 2015c, p.6), e engloba nove marcas (Quadro 7):

Quadro 7: Johnson & Johnson - Produtos para Consumo (Cuidados com o Bebê).

Marca	Exemplos de Produtos
Johnson's® Baby	<p>a) Algodões;</p> <p>b) Colônias;</p> <p>c) Embalagens para Presente;</p> <p>d) Lenços Umedecidos;</p> <p>e) Loções;</p> <p>f) Óleos;</p> <p>g) Pomadas para Assaduras;</p> <p>h) Produtos para Banho;</p> <p>i) Produtos para Cabelos;</p> <p>j) Protetores para Seios;</p> <p>k) Talcos.</p>
Johnson's® Baby Bedtime™	<p>Produtos para banho antes do sono:</p> <p>a) Bolhas para água;</p> <p>b) Loção;</p> <p>c) Sabonete Líquido.</p>
Johnson's® Baby Head-to-Toe®	<p>Com o conceito “Dos Pés à Cabeça” (Head-to-Toe®), esta linha possui Sabonete Líquido para pele e cabelos.</p>
Baby.com	<p>Trata-se de um site informativo com orientações para gestantes. Além de dicas relacionadas à maternidade e o desenvolvimento do bebê, há sugestões de produtos e equipamentos que a nova mãe irá precisar, como os relacionados à alimentação complementar do bebê, assento para carros, mobília, produtos de higiene, e roupas. Vale notar que este não é o único canal pelo qual a Johnson & Johnson disponibiliza dicas de cuidados com o bebê: os sites de cada marca possuem orientações similares. Entretanto, o que diferencia o Baby.com é que ele não está vinculado a nenhuma marca específica, e sim ao tema.</p>

Desitin®	<ul style="list-style-type: none"> a) Pomada para pequenas irritações e ressecamentos; b) Creme para tratamento de assaduras; c) Creme preventivo contra assaduras.
Natusan®	<ul style="list-style-type: none"> a) Óleos; b) Pomadas; c) Sabonete para Banho.
Babycenter®.com	<p>Assim como o Baby.com, o Babycenter®.com é um site informativo com orientações para mulheres que pretendem engravidar, gestantes, e mães com filhos desde bebês a pré-adolescentes. Há dicas relacionadas à saúde, ao desenvolvimento e à educação de crianças em todas as fases. Também existe espaço reservado para orientações às adaptações da vida da mulher como mãe.</p>
Penaten®	<ul style="list-style-type: none"> a) Creme contra Irritação; b) Lenços Umedecidos; c) Medicamentos para gripe; d) Óleo; e) Pomada contra Assaduras; f) Produtos para mães (loções, cremes, protetores para seios, etc); g) Protetor Solar; h) Sabonete-Shampoo.
Prim'age®	<ul style="list-style-type: none"> a) Gel de limpeza para cabelos e pele; b) Lenços Umedecidos; c) Óleo.

Fonte: Adaptado de www.jnj.com/healthcare-products/consumer. Acesso em 10 mar. 2015.

O uso de cartilhas e anúncios educativos, unidos às características dos produtos (qualidade, delicadeza, cuidado) iniciaram a construção de uma imagem fortemente relacionada ao público mães. Estas ações vão do âmbito empresarial ao social, pois promovem a imagem da organização enquanto

incentivadora de práticas relacionadas aos cuidados com a saúde, especialmente de bebês.

4 ANÁLISES DE PEÇAS

Serão analisadas duas peças de propaganda institucional da Johnson & Johnson. A primeira, intitulada A Linguagem do Amor, é de 1989. A segunda, de 2012, chamada A Vida Renasce, é parte de uma série de vídeos relacionados a uma linha de produtos para bebês recém-nascidos. Ambas estão disponíveis como Anexos (3 e 4, respectivamente, em CD) e foram veiculadas em canais de televisão aberta. No período de divulgação da primeira peça (1989), a TV estava presente em cerca de 64% dos lares brasileiros (Costa et al, 2015). Em 2011, ano próximo ao período de veiculação da segunda peça a ser analisada, este número salta para 96,9% domicílios (IBGE, 2013, p. 31). Estes dados, aliados a diversos estudos sobre o papel da TV na sociedade brasileira¹³ evidenciam o papel deste veículo de comunicação como formador de opinião, devido à sua presença no cotidiano da população. Este se torna um fator importante ao buscar compreender a escolha deste veículo para veiculação das peças em questão.

A análise se baseará na interpretação do conteúdo dos vídeos. Isto possibilitará sugerir a intenção da organização – bem como sua estratégia de comunicação – ao criar estas peças. Como base, serão utilizados conceitos de Bardin (2011, p. 44) sobre Análise de Conteúdo. A autora apresenta o exemplo de que

há pouco tempo os sociólogos planejaram realizar uma análise de conteúdo dos caixotes de lixo. Esta análise pode, efetivamente, nos ensinar muito sobre o comportamento dos habitantes de determinado bairro, sobre o seu nível socioeconômico, as formas de desperdício numa sociedade de abundância, ou sobre a evolução dos hábitos de consumo num período de crise, por exemplo.

Ela cita um dos primeiros e mais simples métodos criados para a Análise de Conteúdo, denominado Análise Categorical, que consiste em desconstruir o todo, criando critérios para *classificação* (que variam de acordo com os objetivos da análise). As peças da Johnson & Johnson em questão, por exemplo, serão divididas em Imagem, Texto e Trilha Sonora. A partir disto, será

¹³ Consultar mais em McLuhan (2002) e em MATTOS, S. História da Televisão Brasileira: uma visão econômica, social e política. Petrópolis: Vozes, 2009.

possível *compreender* o que os objetos analisados comunicam: a intenção e o posicionamento da organização ao elaborar a mensagem.

Partindo-se das categorias Imagem, Texto e Trilha Sonora, buscaram-se mais referências para embasar esta análise. Para o estudo da Imagem e do Plano de Filmagem, conta-se com as análises-exemplos realizadas por estudiosos da Universitat Jaume I (UJI, 2015) em fotografias: com observação de traços, plano de imagem, cores e posicionamento dos personagens. Em Texto, os conceitos de Bardin (sup. cit) oferecem direcionamentos adequados aos objetivos desta pesquisa. E no que se refere à Trilha Sonora,

“É aí que os problemas começam. Exasperado, o músico diz que ali não há senão notas de música, enquanto o leigo continua a procurar ansiosamente alguma explicação que lhe dê a ilusão de estar mais próximo do significado da obra” (COPLAND, 1974, p. 25).

Portanto, nesta pesquisa busca-se descrever aspectos relacionados aos sentimentos transmitidos de modo geral, a considerar a dificuldade de conceituação técnica, pois a descrição do significado musical em sua completude dificilmente pode ser resumida a palavras.

4.1 Peça 1: “A Linguagem do Amor” (1989)

Será feita a análise da peça número 1, intitulada “A Linguagem do Amor”, do ano de 1989, com duração de um minuto.

4.1.1 Imagens

Figura 10: Peça 1 – Cena 1.



Fonte: Anexo 3.

A peça inicia-se com a imagem de uma mulher repousando sobre uma cama de hospital (Figura 10). A mulher é magra, de pele branca, com olhos e cabelos castanhos, curtos e ondulados. Sua camisola e os lençóis são brancos, e a luminosidade do cômodo é clara.

Figura 11: Peça 1 – Cena 2.



Fonte: Anexo 3.

Em seguida, há enfoque sobre as mãos da personagem (Figura 11), com detalhes sobre o movimento em que uma mão aperta a outra, demonstrando a sensação de ansiedade.

Figura 12: Peça 1 – Cena 3.



Fonte: Anexo 3.

Na Figura 12, observa-se alguém entrar no cômodo pela porta, carregando algo em um lenço em tom de azul. Supõe-se que seja um (a) funcionário(a) do local. Ao lado da cama há uma cesta com produtos Johnson & Johnson.

Figura 13: Peça 1 – Cena 4.



Fonte: Anexo 3.

É realçada a curiosidade da personagem ao notar a entrada da pessoa no cômodo (Figura 13).

Figura 14: Peça 1 – Cena 5.



Fonte: Anexo 3.

É revelado que o lenço em tom de azul envolvia um bebê, que é entregue à mulher em repouso (Figura 14), sugerindo que ela seja a mãe.

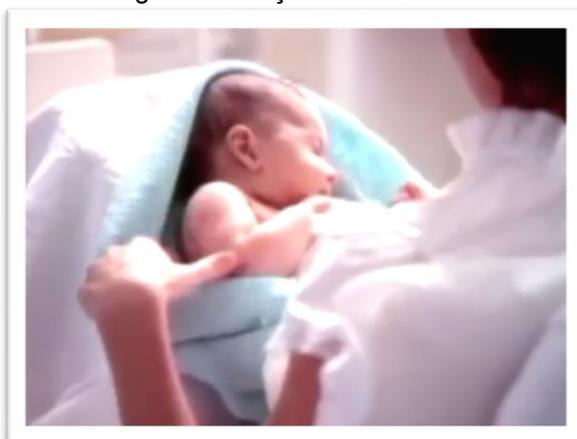
Figura 15: Peça 1 – Cena 6.



Fonte: Anexo 3.

A expressão da mulher na Figura 15 revela um misto de felicidade (sorriso) com surpresa (os olhos fixos). Supõe-se que esta seja a primeira vez que ela se encontra a sós com o bebê.

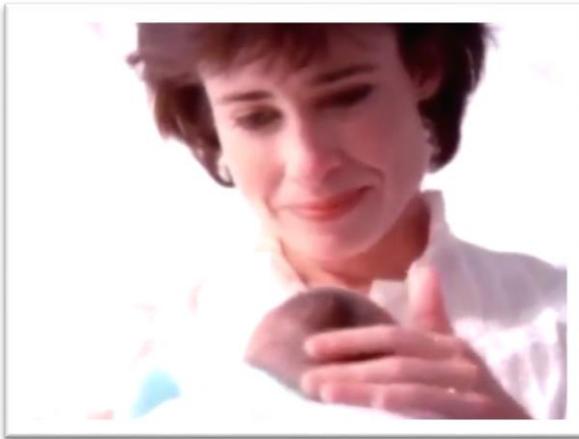
Figura 16: Peça 1 – Cena 7.



Fonte: Anexo 3.

A mãe afasta o tecido azulado que envolve o bebê, visualizando-o de modo geral (Figura 16).

Figura 17: Peça 1 – Cena 8.



Fonte: Anexo 3.

Ela inicia uma sequência de gestos que envolvem acariciá-lo. Na Figura 17 ela observa, emocionada, o rosto do bebê enquanto acaricia sua cabeça.

Figura 18: Peça 1 – Cena 9.



Fonte: Anexo 3.

Em seguida, ela toca um pé do bebê, brincando com o movimento dos seus dedos (Figura 18).

Figura 19: Peça 1 – Cena 10.



Fonte: Anexo 3.

A cena seguinte foca em um bocejo do bebê (Figura 19), em um momento que transmite tranquilidade e relaxamento.

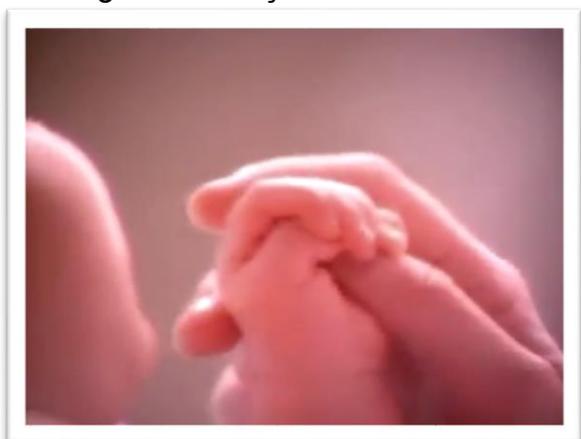
Figura 20: Peça 1 – Cena 11.



Fonte: Anexo 3.

A mãe sorri em resposta à reação do filho (Figura 20). Aparentemente ela se diverte com o momento.

Figura 21: Peça 1 – Cena 12.



Fonte: Anexo 3.

Novamente é demonstrado um gesto de toque. Desta vez, a mãe acaricia uma das mãos do bebê (Figura 21).

Figura 22: Peça 1 – Cena 13.



Fonte: Anexo 3.

A cena 13 (Figura 22) destaca a emoção da mãe junto ao bebê. Por tratar-se de uma continuação em sequência a várias cenas em que ela sorria, supõe-se que a emoção seja de felicidade.

Figura 23: Peça 1 – Cena 14.



Fonte: Anexo 3.

A cena seguinte demonstra uma cesta com produtos da Johnson & Johnson (Figura 23). Uma mão retira um dos produtos: um óleo para massagem.

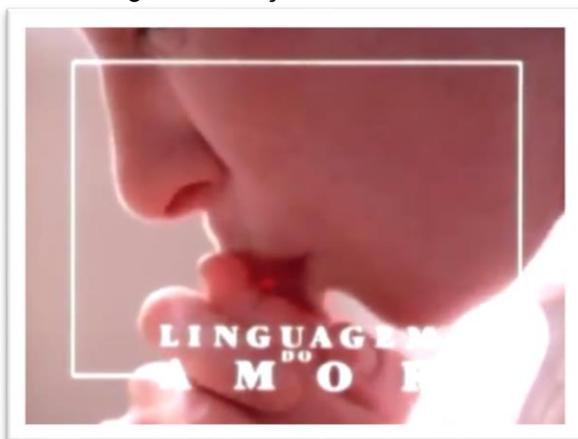
Figura 24: Peça 1 – Cena 15.



Fonte: Anexo 3.

A Figura 24 demonstra a retomada de uma nova sequência de gestos de carícias. A mãe aproxima seu rosto de um dos pés do bebê. Na imagem é incluso um quadro que contorna a cena, como uma moldura, e os dizeres “Johnson & Johnson”.

Figura 25: Peça 1 – Cena 16.



Fonte: Anexo 3.

Em seguida (Figura 25), o quadro é mantido, e os dizeres trocados para “Linguagem do Amor”. Enquanto isso, a mãe beija o pé do bebê, que ela acariciava na cena anterior.

Figura 26: Peça 1 – Cena 17.



Fonte: Anexo 3.

Novamente a mãe acaricia o bebê: no peito, com um gesto delicado (Figura 26).

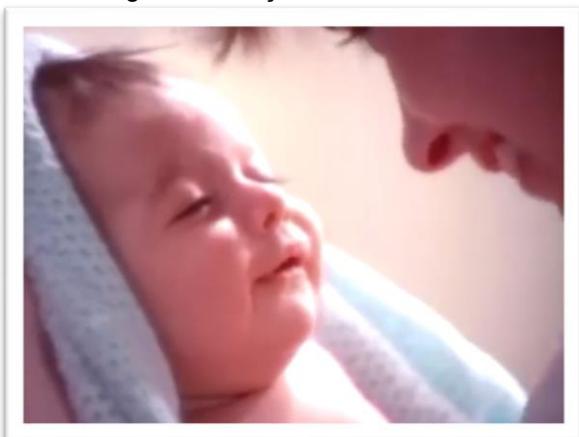
Figura 27: Peça 1 – Cena 18.



Fonte: Anexo 3.

Um novo beijo é recebido pelo bebê, desta vez na face (Figura 27), enquanto a mãe mantém as mãos sobre ele (cabeça e pé).

Figura 28: Peça 1 – Cena 19.



Fonte: Anexo 3.

Em resposta aos gestos da mãe, o bebê sorri (Figura 28). E a mãe sorri com ele.

As cores são claras, em tons de branco e azul, em destaque à cor clara da pele da mulher e do bebê, em tons entre rosado e bege um pouco mais escuras que o ambiente. A iluminação é igualmente clara e suave, vinda de uma janela (iluminação natural), abrangendo em sua maior parte o lado direito da mãe (esquerdo do bebê). Este uso dos tons transmite tranquilidade e leveza, destacando as expressões e gestos das pessoas em cena.

A câmera foca nos gestos dos personagens: as mãos, partes do corpo responsáveis por acariciar e massagear, são colocadas em evidência. O mesmo é feito com os rostos, destacando as expressões e emoções dos personagens. Neste caso, o cenário fica em segundo plano, servindo apenas como fator de contextualização dos sentimentos representados pelos personagens.

Em complemento ao plano de filmagem, vale destacar a velocidade em que cada movimento é realizado: a mãe observa e acaricia o bebê delicada e vagorosamente, como se buscasse fazê-lo em detalhes. Além disso, a transição entre as cenas também é suave: os cortes são graduais (Figura 29).

Figura 29: Transição entre as cenas 8 e 9.



Fonte: Anexo 3.

4.1.2 Textos

Esta peça não contém nenhum texto, exceto por duas expressões. Os únicos textos escritos exibidos surgem no momento em que a mãe já havia retirado um produto Johnson & Johnson do cesto, e massageia o bebê: durante as cenas de carícias e beijos entre mãe e filho (Figura 23), um retângulo na horizontal contorna a maior parte da cena, e traz os termos “Johnson & Johnson”, substituídos na cena seguinte (Figura 24) por “Linguagem do Amor”.

Os textos correspondem ao nome da organização e o nome da peça, respectivamente.

A expressão “Linguagem do Amor” é mostrada durante um beijo da mãe no bebê, exemplo do apelo ao gestual e ao toque presente em toda a peça. Assim, beijos, carícias e massagens seriam formas de se comunicar (a linguagem) para demonstrar amor. A proposta da peça é muito pertinente ao sugerir formas de se comunicar que não incluam o uso de palavras pois (1) o bebê não possui habilidade para dizê-las e (2) remete à expressão “sem palavras”, utilizada quando a emoção é descrita como tão intensa que seja difícil descrevê-la. É sugerido que a marca consiga comunicar esta linguagem.

4.1.3 Trilha Sonora

A trilha sonora traz uma música de Tom Jobim (Antonio Carlos Jobim), de nome “Linguagem do Amor” (Quadro 8).

Quadro 8: Linguagem do Amor – Tom Jobim.

<p>Linguagem do Amor</p> <p><i>Tom Jobim</i> Compositor: Antonio Carlos Jobim</p> <p>Venham todos meus amigos Vamos todos festejar O neném mais bonitinho Que acaba de chegar</p>	<p>É bem-vinda se é Maria É bem-vindo se é João Tenho todo o meu amor, meu carinho Na palma da minha mão</p> <p>A linguagem do amor, do carinho Na palma da minha mão</p>
--	---

Fonte: www.vagalume.com.br/tom-jobim/linguagem-do-amor.html. Acesso em 17 mar. 2015.

Na peça da Johnson & Johnson, a música é cantada por uma voz feminina em conjunto com uma voz masculina. A canção é interrompida antes dos dois últimos versos (“A linguagem do amor, do carinho/Na palma da minha mão”), para a fala de um narrador com voz masculina anunciar os dizeres “Fale com ele do jeito que ele entende - com seu carinho e Johnson & Johnson: a Linguagem do Amor”. Em seguida, o restante da música é retomado.

Há sincronia da canção com as cenas. Por exemplo, o trecho “O neném mais bonitinho/Que acaba de chegar”, é cantado na cena em que a mãe

recebe seu bebê (Figura 13); e o verso “Tenho todo o meu amor, meu carinho/Na palma da minha mão”, descreve cenas em que a mãe acaricia o bebê com sua mão (Figura 20). Além disso, a música assemelha-se a uma canção de ninar: o ritmo é lento (com instrumentos de corda e sopro) e as vozes (masculina e feminina) têm um tom suave, cantando baixo e com tranquilidade. Vale destacar que a canção manteria seu sentido se cantada pela própria mãe, pois a letra assemelha-se a um convite dela em apresentar seu bebê ao mundo (Quadro 9).

Quadro 9: Linguagem do Amor (Interpretação).

Conteúdo da cena correspondente	Trecho da música “A Linguagem do Amor”, de Tom Jobim	Interpretação dos trechos
Figura 12: O bebê é trazido à mãe.	Venham todos meus amigos	A mãe convida todos a participarem daquele momento.
Figura 13: a mãe observa a chegada do bebê.	Vamos todos festejar	Ela valoriza o momento como algo a ser celebrado.
Figura 14: a mãe observa o bebê em seus braços.	O neném mais bonitinho	O bebê é citado como o mais belo, do ponto de vista da mãe.
Figura 15: a mãe observa o bebê com um misto de felicidade e surpresa.	Que acaba de chegar	É explicado que se trata de um recém-nascido.
Figura 16: a mãe visualiza o bebê como um todo, afastando o tecido que o envolve. Em seguida, ela o observa e sorri (Figura 17).	É bem-vinda se é Maria	Neste caso, o nome Maria representa todos os nomes femininos: fala-se que a bebê é bem-vinda se for menina. A escolha do nome deve-se à sua popularidade entre brasileiras.
	É bem-vindo se é João	Em seguida, o nome João representa todos os nomes masculinos: fala-se que o bebê é bem-vindo se for menino. A escolha do nome deve-se à sua popularidade entre brasileiros.
Figuras 18, 19 e 20: a mãe acaricia um dos pés do bebê e sorri ao vê-lo bocejar.	Tenho todo o meu amor, meu carinho	A mãe expressa seus sentimentos (amor e carinho).

Figuras 21 e 22: Ela acaricia uma das mãos do bebê e se emociona.	Na palma da minha mão	Ela cita que tais sentimentos estão concentrados em sua mão:
Figuras 23, 24, 25 e 26: um óleo para massagem é retirado da cesta de produtos e a mãe massageia um dos pés do bebê.	FALA DO NARRADOR: “Fale com ele do jeito que ele entende - com seu carinho e Johnson & Johnson: a Linguagem do Amor”	A ideia da peça é resumida no conceito de que amor e carinho são transmitidos ao bebê por meio do toque com as mãos e do uso do produto.
Figura 26: a mãe toca o bebê na região do peito suavemente.	A linguagem do amor, do carinho	Em complemento, neste trecho, há destaque ao papel do toque como linguagem para expressar os sentimentos de amor e carinho (bem como o uso do produto).
Figura 27: a mãe segura o bebê com as mãos e o beija. Em seguida (Figura 28), eles sorriem juntos.	Na palma da minha mão	

Fonte: Elaborado pela autora com base em www.vagalume.com.br/tom-jobim/linguagem-do-amor.html. Acesso em 17 mar. 2015.

4.1.4 Observações

A peça Linguagem do Amor, da Johnson & Johnson, apresenta uma mulher comum: magra, de pele branca, com olhos e cabelos castanhos, curtos e ondulados. Não há apelo específico à beleza da mulher, e sim uma valorização dos sentimentos que envolvem o processo de tornar-se mãe. Isto gera identificação com um público similar: mulheres comuns, novas mães, e que sentem-se ansiosas e felizes com esta nova fase da vida.

As cores claras, presentes no ambiente e nas roupas da personagem-mãe, transmitem tranquilidade e calma. Além disso, com a chegada do bebê, o tecido azulado que o envolve é destacado pela falta de cores predominante no ambiente, o que o ressalta como centro das atenções.

O apelo gestual está presente em toda a peça. Após a chegada do bebê, a mãe o observa enquanto o acaricia. O contato entre a pele da mãe e do bebê é constante, com toques, carícias, beijos, e massagens. Os produtos são apresentados como facilitadores deste processo de interação (a mãe retira um óleo da cesta de produtos e massageia o bebê em seguida).

A inclusão de um retângulo horizontal em contorno às imagens, ao apresentar o nome da organização e da peça (Figuras 23 e 24), remete ao formato de uma moldura, que lembra uma fotografia. Isto define os momentos

apresentados nas cenas como algo importante o suficiente para ser registrado e lembrado.

Ao fim, o bebê sorri em resposta às ações da mãe (Figura 27). Novamente é reforçado o conceito do toque como linguagem para demonstrar amor: a mãe se comunica através do contato com a pele do bebê, e ele a retribui com uma expressão feliz, de aprovação. As emoções são valorizadas pelo enfoque da câmera, durante toda a peça, em detalhes como os rostos e mãos.

4.2 Peça: A Vida Renasce (2012)

Será feita a análise da peça 2: “A Vida Renasce” de 2012 (30 segundos).

4.2.1 Imagens

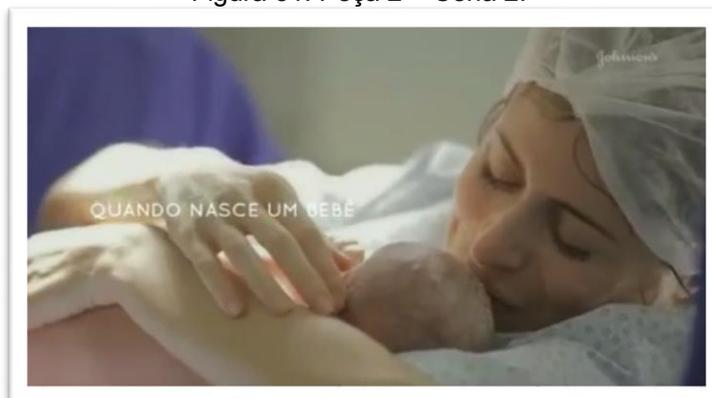
Figura 30: Peça 2 – Cena 1.



Fonte: Anexo 4.

A primeira cena da peça (Figura 30) retrata o parto de um bebê. A câmera mostra a entrega do recém-nascido à mãe, vista por uma abertura na porta do cômodo (aparentemente uma sala de cirurgia). Há o texto “Quando nasce um bebê” na tela.

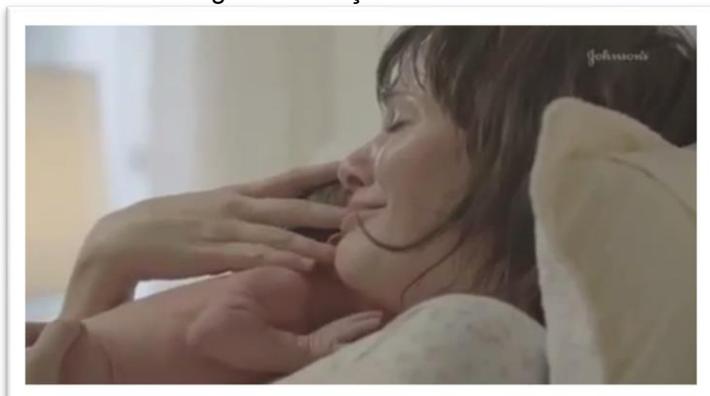
Figura 31: Peça 2 – Cena 2.



Fonte: Anexo 4.

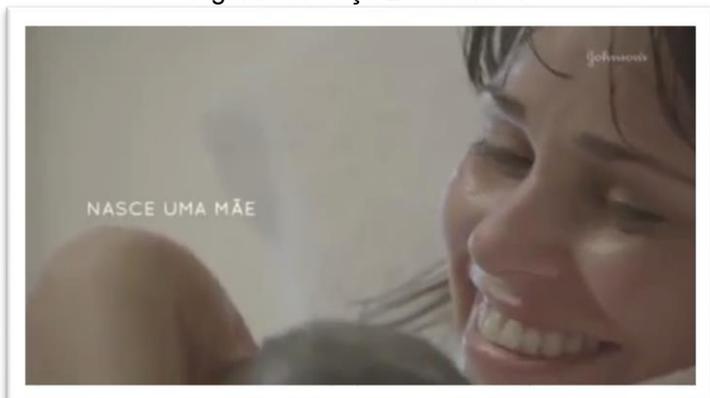
Em seguida (Figura 31), é retratado o momento em que a mãe beija o bebê enquanto o acaricia, com roupas próprias de pacientes em hospitais: camisola e touca. O texto se mantém na tela.

Figura 32: Peça 2 – Cena 3.



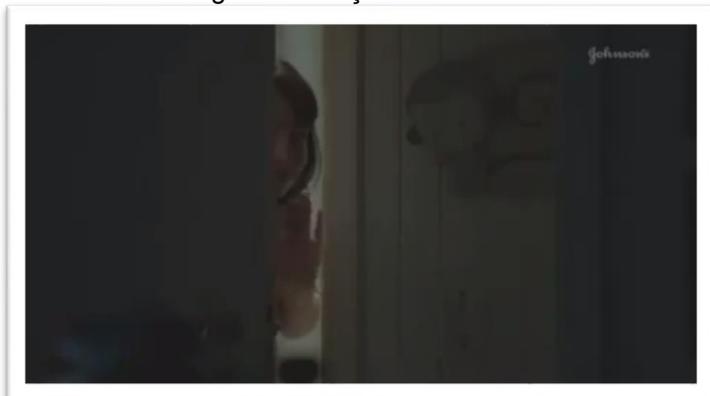
Fonte: Anexo 4.

Figura 33: Peça 2 – Cena 4.



Fonte: Anexo 4.

Figura 34: Peça 2 – Cena 5.



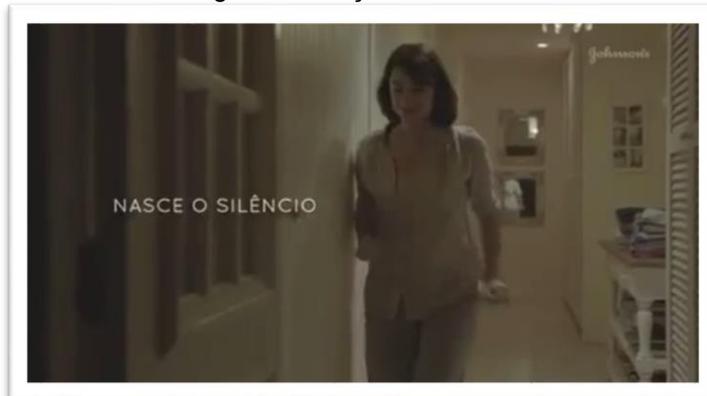
Fonte: Anexo 4.

Em seguida, outro exemplo de encontro entre mãe e bebê é apresentado (Figura 32). Desta vez, o ambiente é de um quarto. Não há clareza se se trata de um quarto de hospital ou uma residência.

Na Figura 33, a mãe observa o bebê e sorri emocionada. Surge o texto “Nasce uma Mãe”.

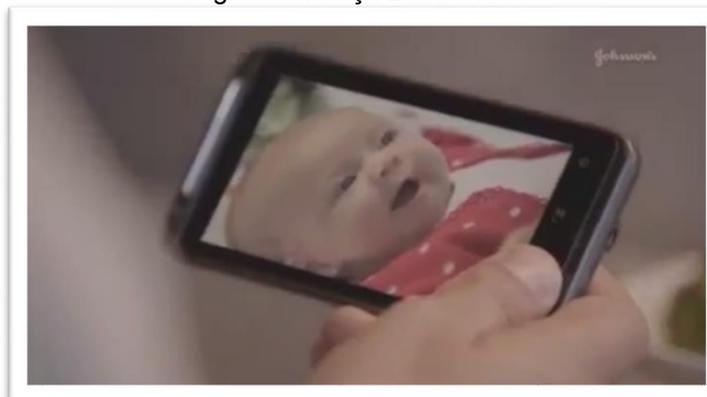
A próxima cena apresenta outro cenário: o quarto de um bebê (Figura 34). Observa-se uma mulher, possivelmente a mãe, fechar a porta lentamente.

Figura 35: Peça 2 – Cena 6.



Fonte: Anexo 4.

Figura 36: Peça 2 – Cena 7.



Fonte: Anexo 4.

Figura 37: Peça 2 – Cena 8.



Fonte: Anexo 4.

Ela caminha pelo corredor de uma casa com cuidado, parecendo evitar qualquer barulho (Figura 35). O cenário é composto por cores em tons pastéis e uma mesa ao fundo com roupas dobradas sobre ela. A mulher usa roupas comuns de cores neutras. Lê-se o texto “Nasce o Silêncio”.

A tomada seguinte mostra um bebê em uma tela de celular. O aparelho é segurado por uma mão masculina (Figura 36).

O homem (figura masculina) segura o aparelho enquanto come em um restaurante de comida oriental. Vestindo camisa e gravata, ao lado de uma pessoa vestida de terno, supõe-se que esteja em um intervalo de trabalho (Figura 37). Há o texto “Nasce a Saudade”.

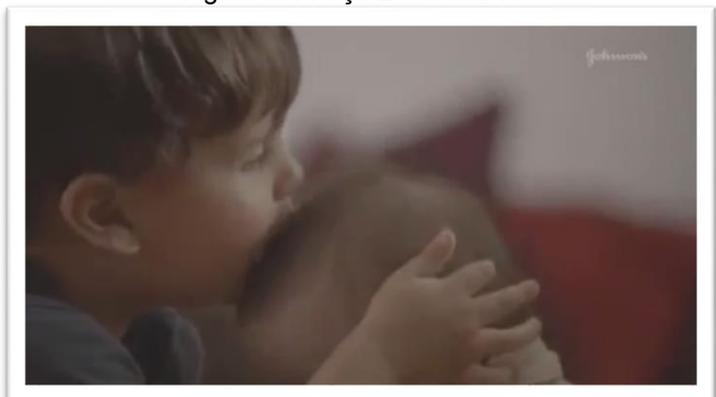
Figura 38: Peça 2 – Cena 9.



Fonte: Anexo 4.

A Figura 38 retrata uma mulher sentada em um sofá com duas crianças. Uma delas é bebê e a outra é uma menina mais velha, que tenta se afastar da mãe e não parece animada. A mãe beija a mais velha enquanto mantém o bebê em seu colo. Na tela, os dizeres “O ciúme”.

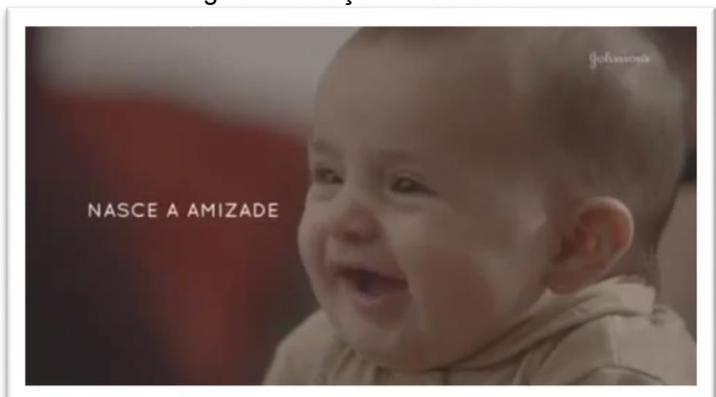
Figura 39: Peça 2 – Cena 10.



Fonte: Anexo 4.

A cena seguinte (Figura 39) mostra outro bebê. Sentado ao lado dele há uma criança mais velha – um menino – que se aproxima e o beija na cabeça. O ambiente aparenta ser uma sala.

Figura 40: Peça 2 – Cena 11.



Fonte: Anexo 4.

Em resposta ao beijo recebido, o bebê ri (Figura 40). Há a frase em texto “Nasce a Amizade”.

Figura 41: Peça 2 – Cena 12.



Fonte: Anexo 4.

Um novo cenário mostra uma cena de carinho entre mãe e filho: a mãe observa o bebê e sorri (Figura 41). Novamente é apresentada a frase “Quando Nasce um Bebê”.

Figura 42: Peça 2 – Cena 13.



Fonte: Anexo 4.

Posteriormente, a mesma mãe é mostrada beijando um dos pés do bebê (Figura 42), enquanto o observa. A frase anterior é completada, formando “Quando Nasce um Bebê, a Vida Renasce”.

Figura 43: Peça 2 – Cena 14.



Fonte: Anexo 4.

Uma mão feminina retira uma loção hidratante da Johnson & Johnson de uma superfície onde há outros produtos para bebês (Figura 43).

Figura 44: Peça 2 – Cena 15.



Fonte: Anexo 4.

Em seguida, a mãe acaricia o bebê suavemente, na região do peito, com uma das mãos (Figura 44).

Figura 45: Peça 2 – Cena 16.



Fonte: Anexo 4.

Ao fim (Figura 45), a mãe levanta o bebê na altura dos seus olhos e ambos se observam sorrindo. O logo Johnson's® Baby surge no centro da tela, entre a mãe e o bebê.

As cores são suaves, com até uma cor viva em destaque: azul nas Figuras 30 e 31, vermelho nas Figuras 36, 38, 39 e 40, verde na Figura 37 – o restante possui apenas tons de bege próximos ao tom de pele dos personagens. A iluminação aproxima-se do real, sendo mais clara em ambientes próximos a janelas, e mais escura em locais fechados. O uso de cores opacas e com pouca estampa traduz simplicidade.

A câmera foca nos rostos e expressões dos personagens, embora em alguns exemplos haja um contexto para identificação do local: hospital, quarto, quarto do bebê, restaurante, sala. São exemplos de locais frequentados por membros da família após o nascimento do bebê, com a observação de que o restaurante apresentado na Figura 37 inclui a presença apenas de um homem que visualiza o bebê pela tela do celular.

A velocidade com que cada movimento é retratado é pouco mais lenta que a velocidade real. Esta técnica leva o espectador a observar cada cena

com mais detalhes (como entre o segundo 00:16 e o 00:20, em que uma criança mais velha beija o bebê – Figuras 39 e 40). Já a transição entre as cenas é mais direta: uma cena sai e a outra se inicia, sem efeitos de suavização da passagem.

4.2.2 Textos

Cada frase é exibida separadamente em cada cena correspondente ao seu significado. Os textos presentes nesta peça são (Quadro 10):

Quadro 10: A Vida Renasce – Johnson & Johnson (Interpretação).

Conteúdo da cena	Texto	Interpretação
Figuras 30 e 31: parto do bebê em uma sala de cirurgia de um hospital.	Quando nasce um bebê	É retratada a chegada do bebê ao mundo em um local comum para realização de partos.
Figura 33: uma mãe deitada em uma cama abraça seu bebê.	Nasce uma mãe	A cena e a frase remetem ao nascimento de um novo papel desempenhado pela mulher da peça: o de ser mãe.
Figura 35: a mulher da cena caminha lentamente após fechar a porta do quarto do bebê.	Nasce o silêncio	Este trecho fala de uma alteração na rotina das pessoas próximas após o nascimento de um bebê: o cuidado para a manutenção dos momentos de silêncio.
Figura 37: o homem da cena vê o bebê pela tela do celular, enquanto come em um restaurante com roupas de trabalho.	Nasce a saudade	A saudade é apresentada como um sentimento que surge com o nascimento de um bebê, pois há necessidade de conciliar as novas atividades com as já desempenhadas por todos os membros próximos ao recém-nascido.

<p>Figura 38: uma mãe dá atenção a duas crianças ao mesmo tempo, enquanto uma delas tenta se afastar.</p>	<p>O ciúme</p>	<p>É apresentado o contexto no qual o recém-nascido é inserido: neste caso, a mãe divide sua atenção entre ele e uma menina mais velha, que demonstra relutância em aceitar a novidade.</p>
<p>Figura 40: Um bebê sentado ri após receber um beijo de uma criança mais velha.</p>	<p>Nasce a amizade</p>	<p>Aqui é mostrada a interação de outra criança com outro bebê. Neste caso, o menino mais velho aceita o novo companheiro e demonstra sua amizade.</p>
<p>Figura 41: uma mãe observa seu bebê, posicionando-o próximo ao seu rosto.</p>	<p>Quando nasce um bebê</p>	<p>O nascimento do bebê é associado ao renascimento da vida: o olhar (Figura 41) e o toque (Figura 42) são as formas de materialização desse sentimento (unidas ao uso do produto).</p>
<p>Figura 42: A mãe da cena anterior beija um dos pés do bebê.</p>	<p>Quando nasce um bebê a vida renasce</p>	
<p>A peça é finalizada na Figura 45, com a marca Johnson's® Baby sendo exibida no centro da tela, entre mãe e bebê que se olham.</p>	<p>Johnson's® Baby</p>	<p>A marca e o produto são mostrados como elo de expressão entre a mãe e o bebê.</p>

Fonte: Elaborado pela autora com base no Anexo 4.

Em geral, as frases remetem à ideia de mudanças frente à chegada de um bebê: para mães, pais, irmãos, e rotina da família. As cenas demonstram momentos do cotidiano de pais após a chegada de um bebê: o parto, o momento de colocá-lo para dormir, a conciliação entre vida profissional e pessoal, a relação com os irmãos, e com a própria mãe. Além dos aspectos práticos, há também ligação com o conceito da renovação da vida: mudanças subjetivas que o nascimento de um bebê traz a uma família. Isto fica claro com a associação da frase “Quando nasce um bebê” ao nascimento de “mãe”, “silêncio”, “saudade”, “ciúme”, e “amizade”.

4.2.3 Trilha Sonora

A música que cobre toda a peça inicia-se com um choro de um bebê. Isto é pertinente ao fato de as imagens retratarem o que ocorre a partir da chegada de um bebê à família. Em seguida, ela segue totalmente instrumental. Não há cantor ou narrador e o som é suave, com instrumento de corda (piano). O ritmo tem início lento, com três notas graves espaçadas, criando expectativa para o restante da música.

Em seguida (a partir da Figura 35 – mãe colocando o bebê para dormir), há uma sequência de notas que se sobrepõem, mais graves e mais agudas, em um movimento de vai-e-vem acelerado. Este momento é o centro da música, e é dividido em conjuntos, marcados por notas mais graves. O sentimento transmitido por este período cujas notas são tocadas com velocidade, se sobrepondo, é de ansiedade: há muito ocorrendo ao mesmo tempo e rapidamente. Enquanto isso, as marcações mais graves e espaçadas transmitem a ideia de algo que se destaca do fluxo: picos (expectativas e surpresas) sobre o que vem ocorrendo.

Ao fim (a partir da Figura 43 – loção hidratante é retirada de cima de um móvel), três notas agudas surgem (sendo a última um único som, mas de notas múltiplas), e encerram a peça. Elas são tocadas no momento em que o produto Johnson & Johnson surge e a mãe volta a acariciar e observar seu bebê. A desaceleração da música bruscamente neste momento sugere alívio e tranquilidade – sensação oposta à do início da peça, em que há tensão. Este momento de calma é associado ao surgimento do produto.

4.2.4 Observações

A peça A Vida Renasce, da Johnson & Johnson, apresenta pessoas comuns vivenciando a chegada de um bebê. Ela retrata as adaptações que esta novidade traz às pessoas mais próximas; inclusive as mudanças subjetivas, que incluem conceitos como o de tornar-se mãe, e uma nova aplicação para o termo saudade. A rotina dos personagens é abordada em ambientes comuns do cotidiano de uma família com um recém-nascido: em casa ou em conciliação com outras atividades, como o trabalho e o cuidado

com outros filhos. As cores são opacas e lisas nos cenários e elementos que compõem os personagens. Isto transmite simplicidade e destaca ainda o caráter comum da situação apresentada.

É evidenciado o sentimento de felicidade simultâneo ao de ansiedade: os personagens, em sua maioria, aparecem sorrindo em movimentos lentos e seguros; enquanto a música é acelerada e oscilante entre sons agudos e graves. O plano de filmagem também representa isto: o início da peça contém cenas mais fechadas em rostos e expressões, seguida por cenas que mostram também os cenários, finalizando novamente em cenas focadas em gestos. Este contraste e vai-e-vem de imagens e sons é similar ao enfrentado pelos novos pais: insegurança com o novo ao mesmo tempo em que se sente felicidade com a chegada do novo membro.

O produto loção hidratante surge sutilmente no final da peça (Figura 43). Ele dá início à fase final da trilha sonora: desaceleração brusca do ritmo da música, com três notas agudas espaçadas e a sensação de tranquilidade. O logo “Johnson’s®” é exibido no canto superior direito o tempo todo, mas de modo discreto, pois sua cor branca mistura-se às cenas. Ao fim, o logo “Johnson’s® Baby” surge grande no centro da tela (Figura 45), enquanto a mãe e o bebê se observam. Unido ao som calmo das notas finais da música, o surgimento do produto pode ser aliado à sensação de calma após uma série de eventos adversos (chegada do bebê).

4.3 Peças: Observações Gerais

Ambas as peças da Johnson e Johnson (“A Linguagem do Amor” e “A Vida Renasce”) abordam o tema nascimento de um bebê. Na primeira, de 1989, é retratada a emoção da mãe em receber seu bebê, ainda no hospital. Na segunda, de 2012, são apresentadas situações pelas quais os membros da família passam durante o período de adaptação após a chegada do bebê: em casa e em conciliação com outras atividades, como o trabalho.

As peças trazem pessoas com aparência comum, em situações comuns da rotina no contexto do nascimento de um bebê: o parto em um hospital (nas Peças 1 e 2) e as adequações após a ida para casa (na Peça 2). O uso de cenas próximas ao cotidiano busca aproximar o espectador, fazendo-o

identificar-se com o que é apresentado. Embora haja certa adequação (como na primeira peça, em que a mãe é mostrada maquiada e sem soro, mesmo logo após o parto), prática comum na publicidade (buscando o belo e a perfeição) pode-se considerar que a aproximação com o cotidiano é bem sucedida.

O contraste entre ansiedade e felicidade é abordado em ambas as peças. Na primeira, há claramente a sensação de ansiedade por parte da personagem que representa a mãe, ao mostrar suas expressões e seus gestos ao aguardar a chegada do seu bebê (Figura 11). Ainda após recebê-lo, ela demonstra um misto de medo e felicidade, ao sorrir enquanto mantém os olhos fixos (Figura 15). Na segunda peça, a maior parte dos personagens sorri enquanto se adapta à chegada do bebê, enquanto a música possui um vai-e-vem de sons graves e agudos trançando-se rapidamente, o que transmite ansiedade e expectativa.

Na Peça 1, a Johnson e Johnson é citada ao fim (Figura 24), onde a imagem da mãe beijando um dos pés do seu bebê é emoldurada com o nome da organização escrito na tela. A semelhança de tal moldura com uma fotografia sugere o momento entre mãe e bebê como algo a ser registrado e lembrado. Na Peça 2, o logo da marca “Johnson’s®” mantém-se discretamente no canto superior direito durante todo o vídeo. Além disso, o logo “Johnson’s® Baby” é exibido ao final, enquanto mãe e bebê se observam (Figura 45), como um elo entre os personagens.

Os produtos (e conseqüentemente a marca Johnson’s® Baby e a organização Johnson & Johnson) são apresentados como mediadores do processo de socialização entre mãe e bebê para demonstrar carinho. Na Peça 1, a mãe “comunica seu amor” com as mãos ao tocar o bebê. Na Peça 2, o cuidado e o amor são demonstrados em vários contextos, sendo a cena final (com ritmo mais tranquilo da música) a demonstração de carinho da mãe ao bebê por meio de massagem.

Em ambas as peças, há uma mudança dos sentimentos após o uso dos produtos. A primeira peça mostra uma mulher antes ansiosa que, depois de usar um óleo para massagear seu bebê sente-se mais familiarizada com ele. E a segunda retrata momentos da rotina geradores de ansiedade, e após o uso de uma loção hidratante para massagear o bebê a música torna-se mais suave

e vagarosa, criando uma sensação de alívio. Estas estruturas sugerem que as soluções oferecidas pela organização auxiliam no processo de adaptação após a chegada de um bebê, propiciando socialização, demonstração de carinho, tranquilidade e mais segurança aos responsáveis pelo bebê.

Desta forma, as características atribuídas ao produto (elo da relação de carinho entre mãe e bebê) são estendidas à marca Johnson's Baby e, conseqüentemente, são associadas à organização Johnson & Johnson.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A influência da propaganda (audiovisual, digital ou impressa) sobre a vida em sociedade vai muito além do efeito informativo ou de entretenimento dos meios de comunicação pelos quais é transmitida: ela molda o senso comum e comportamentos. Evidência disto reside no fato de existirem muitas ações que visam controlá-la, tramitando no congresso e senado nacionais relacionados à publicidade, como o projeto de lei 5921/2001 (BRASIL, 2015) que visa proibir a publicidade de produtos infantis. A existência do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) também é um indício de preocupação com a regulação da propaganda: criado em 1980 em uma tentativa de evitar a censura por parte do governo brasileiro, o Conar apresenta em sua missão evitar que peças propagandísticas causem “constrangimento ao consumidor ou a empresas” sem deixar de “defender a liberdade de expressão comercial.” (CONAR, 2015).

Do ponto de vista das organizações, a propaganda é uma estratégia de divulgação. Com fins mercadológicos, é possível promover produtos e serviços, incentivando seu consumo. Por possibilitar impactos imediatos (isto é, vendas em curto prazo) ela se torna muito popular entre organizações de todos os portes. Já com fins institucionais, o objetivo passa a ser a promoção da própria organização, visando a criação e manutenção de uma imagem positiva. Em outras palavras, a propaganda institucional visa construir uma imagem sobre o conceito em questão (a organização), de modo a promover sua aceitabilidade perante os indivíduos e grupos de pessoas que se relacionam com ela.

O profissional de Relações Públicas pode realizar com eficiência o processo de gestão desta imagem da organização frente aos seus públicos. Isto se deve à sua qualificação em traçar (e executar) estratégias com foco no público interno, nos parceiros, investidores e inclusive consumidores, caso em que a relação de compra torna-se secundária frente ao relacionamento organização-público. É importante valorizar que a imagem de uma organização (pública, privada, ou não governamental) não se resume apenas à comunicação institucional. Afinal, a imagem é construída a partir de pilares como a história da empresa e sua trajetória, sua transparência e coerência entre o que é dito e o que é praticado, as experiências prévias que determinado

público relaciona a ela, entre outros. No entanto, a comunicação institucional (formalizada em ações de relações públicas) possibilita que a organização direcione estratégias que auxiliem na construção e manutenção de uma imagem positiva e, conseqüentemente, um bom relacionamento com seus principais públicos de interesse.

As propagandas institucionais podem ser produzidas em diversos formatos: anúncio impresso para revistas ou jornais; conteúdo para ser disponibilizado via internet; produções em vídeo para divulgação em TV, entre outros. Cada formato é constituído de diversos elementos (disposição dos objetos, personagens, sons/música, palavras escritas/faladas) que possuem significados individuais. É necessário compreender o conteúdo inerente a cada um deles, bem como o conceito criado a partir da união dos mesmos, para compreender como utilizá-los em prol de uma comunicação eficaz.

No caso da Johnson & Johnson (com a marca Johnson's Baby) nota-se uma manutenção do conceito central da marca ao longo do tempo, entre os períodos tomados para análise (1989 e 2012). Em ambos os casos, os produtos (conseqüentemente a marca, e a organização) são apresentados como mediadores do processo de socialização entre mães e bebês. Isto ocorre pelo apelo emocional das peças e pelo tradicionalismo da marca em produtos para bebês (a notar-se as ações de comunicação mais antigas e as peças mais recentes).

A criação de uma Imagem Institucional demanda muito trabalho e tempo por parte dos profissionais responsáveis, pois depende de diversos fatores. Ser consistente e buscar manter sua imagem ao longo do tempo é uma boa estratégia de relacionamento, pois aproveita o conceito já construído no imaginário do público-alvo e o faz integrar-se ao contexto atual. Assim, esta área destaca-se como boa oportunidade para as organizações e para os profissionais de Relações Públicas.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name**. New York: The Free Press, 1991.

ARISTÓTELES. **Poética e Tópicos I, II, III e IV**. 384 a.C. a 399. Tradução de Marcos Ribeiro de Lima. São Paulo: Hunter Books, 2013.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BLAU, P.; SCOTT, R. W. **Organizações formais: uma abordagem comparativa**. São Paulo: Atlas, 1970.

BRASIL. **Lei nº 9.294 de 15 de julho de 1996**. Disponível em <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9294.htm>. Acesso em 18 fev. 2015.

_____. **Projeto de Lei 5921/2001**. Disponível em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=43201>>. Acesso em 04 abr. 2015.

CANFIELD, B. R. **Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1970. Vol. 2. 3ª ed.

CONAR. **Missão**. Disponível em <www.conar.org.br>. Acesso em 19 fev. 2015.

COPLAND, A. **Como Ouvir (e Entender) Música**. Artenova: São Cristóvão, 1974.

COSTA, S. et al. **Anos 80 – A História da Televisão no Brasil**. Disponível em <www.tudosobretv.com.br/histortv/tv80.htm>. Acesso em 14 mar. 2015.

DATAFOLHA. **Sobre o Top of Mind**. Disponível em <www.datafolha.folha.uol.com.br/produtos/topofmind>. Acesso em 11 fev. 2015.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 1999. 11ª ed.

EXAME. **A nova “família margarina” da Sadia.** Publicado em 23 mar. 2010. Disponível em <exame.abril.com.br/blogs/4p/2010/03/23/a-nova-familia-margarina-da-sadia>. Acesso em 17 fev. 2015.

FCA. **Ferrari.** Disponível em <www.fcagroup.com/en-US/group/brands/Pages/ferrari.aspx>. Acesso em 17 fev. 2015.

FERNANDES, F. A. M. **Propaganda.** In: SILVA, R. P. Q. (coord.). *Temas Básicos em Comunicação.* São Paulo: Edições Paulinas, 1983.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa.** 4ª ed. Curitiba: Editora Positivo, 2009. 4ª ed.

GLOBO. **Globo Rural: Horários de Exibição.** Disponível em <g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2011/02/globo-rural-horarios-de-exibicao.html>. Acesso em 18 fev. 2015.

GUROWITZ, M. **The Birth of Our Baby Products.** Disponível em <www.kilmerhouse.com/2007/04/the-birth-of-our-baby-products>. Acesso em 11 mar. 2015.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2011: Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal.** Publicado em: 2013. Disponível em <ftp://ftp.ibge.gov.br/Acesso_a_internet_e_posse_celular/2011/PNAD_Inter_2011.pdf>. Acesso em 16 mar. 2015.

JOHNSON&JOHNSONa. **Johnson & Johnson Strategic Framework.** Disponível em <www.jnj.com/sites/default/files/pdf/JJStrategic_Framework_121206.pdf>. Acesso em 05 mar. 2015.

_____ b. **Johnson & Johnson Health Care Products.** Disponível em <www.jnj.com/healthcare-products>. Acesso em 10 mar. 2015.

_____ c. **Johnson & Johnson Reports 2014 Fourth-Quarter and Full-Year Results.** Publicado em: 20 jan. 2015. Disponível em <http://files.shareholder.com/downloads/JNJ/1426490x0x803978/63CB6D49-A780-4BDF-8682-7C3AC794DEE1/JNJ_News_2015_1_20_Financial_Releases.pdf>. Acesso em 10 mar. 2015.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003. 5ª ed.

MARCONI, J. **Relações Públicas: o guia completo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MCLUHAN, M. **Os Meios de Comunicação como Extensões do Homem**. São Paulo: Cultrix, 2002. 12ª ed.

MORGAN, G. **Images of Organization**. San Francisco & Thousand Oaks: Berrett-Koehler Publishers & Sage Publications, 1998.

NEVES, R. C. **Comunicação empresarial integrada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000. 2ª ed.

NOGUEIRA, N. **RP: Princípios e mecanismos**. Mercado Global, nº 64, jul./ago. 1985.

UNILEVER. **OMO**. Disponível em <www.unilever.com.br/brands-in-action/detail/OMO/303707>. Acesso em 17 fev. 2015.

PÃO DE AÇÚCAR. **O que você faz pra ser feliz?** Clarice Falcão e Pão de Açúcar. Disponível em <www.youtube.com/watch?v=NZoAXzDLZdY>. Acesso em 09 fev. 2015.

PETROBRÁS. **Relatório de Sustentabilidade 2013**. Disponível em <www.petrobras.com.br/pt/sociedade-e-meio-ambiente/relatorio-de-sustentabilidade>. Acesso em 18 fev. 2015.

PINHO, J. B. **Propaganda Institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas**. São Paulo: Summus, 1990. 5ª ed.

REGO, F. G. T. **Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

SAMPAIO, R. **Propaganda de A a Z**: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 3ª ed.

SANT'ANNA, A. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. São Paulo: Pioneira, 1973.

SROUR, R. H. **O Lugar da Organização**. In: Poder, cultura e ética nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 8ª ed.

UJI. **Muestra de Análisis**. Disponível em <www.analisisfotografia.uji.es/root2/anal_por.php>. Acesso em 24 fev. 2015.

UNESP. **Relações Públicas – Disciplinas**. Disponível em <www.faac.unesp.br/#!/graduacao/cursos/relacoes-publicas/grade-curricular>. Acesso em 09 fev. 2015.

USP. **Relações Públicas**. Disponível em <www5.usp.br/ensino/graduacao/cursos-oferecidos/relacoes-publicas>. Acesso em 09 fev. 2015.

WIKIPEDIA. **Década de 1880 nos Estados Unidos**. Publicado em 09 jul. 2013. Disponível em <pt.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9cada_de_1880_nos_Estados_Unidos>. Acesso em 05 mar. 2015.

YANAZE, M. H.; FREIRE, O.; SENISE, D. **Retorno de Investimento em Comunicação: avaliação e mensuração**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

ANEXOS

ANEXO 1 – Johnson & Johnson: “Nosso Credo”.

Disponível em:

www.jnj.com/sites/default/files/pdf/jnj_ourcredo_english_us_8.5x11_cmyk.pdf.

Acesso em: 05 mar. 2015.

Our Credo

We believe our first responsibility is to the doctors, nurses and patients, to mothers and fathers and all others who use our products and services. In meeting their needs everything we do must be of high quality. We must constantly strive to reduce our costs in order to maintain reasonable prices. Customers' orders must be serviced promptly and accurately. Our suppliers and distributors must have an opportunity to make a fair profit.

We are responsible to our employees, the men and women who work with us throughout the world. Everyone must be considered as an individual. We must respect their dignity and recognize their merit. They must have a sense of security in their jobs. Compensation must be fair and adequate, and working conditions clean, orderly and safe. We must be mindful of ways to help our employees fulfill their family responsibilities. Employees must feel free to make suggestions and complaints. There must be equal opportunity for employment, development and advancement for those qualified. We must provide competent management, and their actions must be just and ethical.

We are responsible to the communities in which we live and work and to the world community as well. We must be good citizens — support good works and charities and bear our fair share of taxes. We must encourage civic improvements and better health and education. We must maintain in good order the property we are privileged to use, protecting the environment and natural resources.

Our final responsibility is to our stockholders. Business must make a sound profit. We must experiment with new ideas. Research must be carried on, innovative programs developed and mistakes paid for. New equipment must be purchased, new facilities provided and new products launched. Reserves must be created to provide for adverse times. When we operate according to these principles, the stockholders should realize a fair return.

Johnson & Johnson

ANEXO 2 – Johnson & Johnson: “Nossos Princípios Estratégicos”.

Disponível em:

www.jnj.com/sites/default/files/pdf/JJStrategic_Framework_121206.pdf.

Acesso em: 05 mar. 2015.

Our Strategic Principles

Our strategic principles have served our company well for decades. Along with Our Credo, they are the foundation from which we drive growth, and they have enabled us to achieve dramatic advances in health care for our patients and customers.



Broadly Based in Human Health Care

As a major player in three market segments and with a focus on the full continuum of care—prevention, diagnosis and treatment—Johnson & Johnson competes in fully one-third of the global health care marketplace. Our breadth helps drive consistent performance and enables us to pursue growth opportunities—including in some of the fastest growing segments of health care—wherever they arise. It allows us to respond to purchasing trends with governments and large customers. Perhaps more important, it allows us to think about patient care holistically, drawing on insights from multiple perspectives in a disease category. In the end, being broadly based allows us to stay true to Our Credo in the face of an ever-evolving health care environment.

Managed for the Long Term

At Johnson & Johnson, our focus is on managing for the long term—building the long-term equity of our brands, building sustainable customer loyalty and building shareholder value over time. As a result, 70% of our sales are from products that are #1 or #2 in global market share. Key to this long term approach is disciplined portfolio management—maintaining focus on specific therapeutic areas and building a critical mass of innovation in those areas. Indeed, we invested \$7.5 billion in R&D in 2011 and have one of the strongest new product portfolios in the industry. Approximately two-thirds of our growth over the past 10 years has come from organic growth tied to innovation, with the balance coming from licensing, partnerships and acquisitions.

Decentralized Management Approach

Our decentralized management approach is based on our belief that our leaders—those closest to patients and customers—are in the best position to understand and address their needs. This philosophy has been critical to our global expansion. Our R&D centers in emerging markets develop products based on local insights and patient needs—often starting with one of our powerful global brands. We’re expanding our product offerings to meet the unique needs of the growing middle-class and emerging markets in high-growth countries.

Our People and Values

Our people and values are the common thread behind Our Credo, our strategic principles and our growth drivers. Johnson & Johnson people are engaged, caring and committed. The unique Johnson & Johnson culture and the values are inspired by our company’s Credo. They are complimented by extensive efforts to cultivate and develop the talents of our people. At Johnson & Johnson, we are committed to attracting, developing and retaining the very best talent—talent that fosters our aspiration and growth.

ANEXO 3 – Johnson & Johnson: “A Linguagem Do Amor”.

Publicado em 14 abr. 2012.

Disponível em CD e pelo link: www.youtube.com/watch?v=j0sT_Y4HT9A.

Acesso em 17 mar. 2015.

ANEXO 4 – Johnson & Johnson: “A Vida Renasce”.

Publicado em 22 mai. 2012.

Disponível em CD e pelo link: www.youtube.com/watch?v=BVMgAafOJqo.

Acesso em 17 mar. 2015.