



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

NOVOS MEDIA, NOVAS MARCAS:
A COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* NO
CONTEXTO SEMIÓTICO-COGNITIVO DOS NOVOS MEDIA

Tese apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de Doutor em Ciências da Comunicação

por

Fátima Patrícia Nunes da Encarnação Marques Dias Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Fevereiro de 2012



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

NOVOS MEDIA, NOVAS MARCAS:
A COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* NO
CONTEXTO SEMIÓTICO-COGNITIVO DOS NOVOS MEDIA

Tese apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de Doutor em Ciências da Comunicação

por

Fátima Patrícia Nunes da Encarnação Marques Dias Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Fernando Albano Maia de Magalhães Ilharco

Fevereiro de 2012

RESUMO

Esta investigação debruça-se sobre a marca *corporate* como objecto de estudo das ciências da comunicação, explorando a possibilidade de o contexto ser um factor determinante para o êxito na sua comunicação.

Assente numa abordagem interpretativista, esta investigação parte de um conjunto de pressupostos que constituem o seu enquadramento teórico para a proposta de argumentos e hipóteses que testa empiricamente. O enquadramento teórico proposto assenta na articulação do posicionamento na tradição sociocultural em ciências da comunicação com contributos de outras tradições do mesmo campo científico e de outros afins. Por um lado, a concepção da sociedade como um conjunto de quadros mentais de referência, convenções e significados partilhados que ao mesmo tempo emergem e enquadram a comunicação remete para a exploração da sociedade contemporânea como o contexto da comunicação da marca *corporate*. Por outro lado, uma concepção substantivista da tecnologia, bem como o reconhecimento da relação interactiva entre ser humano, tecnologia e sociedade, apontam para a identificação dos novos media como a característica mais distintiva – e mesmo modeladora – da sociedade contemporânea.

Esta investigação explora, portanto, as relações entre comunicação, sociedade e tecnologia, concretizados na comunicação da marca *corporate* na sociedade contemporânea, caracterizada pelos novos media, emergindo a cognição como o ponto de influência entre aqueles fenómenos. Como se relaciona a comunicação da marca *corporate* com os significados partilhados e as estruturas cognitivas que são característicos da sociedade em que vivemos? O ajustamento favorece a obtenção das imagens de marca pretendidas pelas organizações? O que favorece mais o êxito da comunicação da marca *corporate*, uma relação de sintonia ou de contraste relativamente às características semióticas e cognitivas contextuais?

O trabalho empírico foca 15 casos de renovação ou mudança da marca *corporate* de grandes organizações portuguesas, ocorridos entre 2004 e 2011. Articulado uma análise de conteúdo com uma análise semiótica comparativas dos logótipos anteriores e actuais como métodos qualitativos de análise visual, complementadas por entrevistas semi-estruturadas a um membro de cada organização que tenha estado envolvido no processo de renovação ou mudança da marca *corporate*, a nossa exploração interpretativista dos resultados confirma uma tendência clara de ajustamento por sintonia entre as características formais e o conteúdo

das novas marcas *corporate* e o contexto semiótico-cognitivo contemporâneo. Contudo, o êxito da comunicação da marca *corporate* não é favorecido por essa sintonia, mas por um equilíbrio entre elementos coincidentes e contrastantes das marcas que seja determinado pelas organizações em função das suas estratégias, objectivos e características.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação, novos media, marca *corporate*, cognição, identidade *corporate*, contexto, ambiente, temperatura dos media, McLuhan

ABSTRACT

This research studies corporate brand from a scientific positioning within the communication sciences. It explores the possibility of the context, from a semiotic and cognitive standpoint, being a determinant factor for the success of corporate branding.

Following an interpretivist approach, this research takes a set of assumptions that form its theoretical framework as a departing point for suggesting arguments and hypothesis, as well as empirically testing them. The theoretical framework suggested is grounded on the articulation of the scientific positioning in the sociocultural tradition of the communication sciences, with contributions from other traditions and other scientific fields. On the one hand, our theoretical grounds take society as a set of shared mental frameworks, conventions and meanings which, at the same time, emerge and *enframe* communication, pointing to the possibility of exploring the contemporary society as the context of corporate brand communication. On the other hand, a substantivist view of technology, as well as the acknowledgement of an interactive relationship between humans, technology and society, leads to identifying new media as the most distinctive – and shaping – characteristic of contemporary society.

Therefore, this research explores the complex and interactive relationships between communication, technology and society, focusing particularly on corporate brand communication in a contemporary society, shaped by new media. The cognition emerges as the point of influence and interaction between all these phenomena. How does corporate brand communication relate to the shared meanings and cognitive structures which are characteristic of the society we live in? Is adjusting favourable to obtaining the brand images intended by organizations? What leads to more successful corporate brand communication, a relationship of attunement or contrast regarding the semiotic and cognitive characteristics of the contemporary context?

The empirical work focuses 15 rebranding cases of big Portuguese organizations, occurred between 2004 and 2011. The methods chosen are a comparative visual analysis of the former and new logotypes – combining a content analysis with a semiotic analysis – and semi-guided interviews to members of the organizations who were involved in the rebranding process. The interpretivist exploration of the results confirms that the new corporate brands tend to adjust to the semiotic-cognitive context both in form and content. However, the success of corporate brand communication does not result from a linear adjustment, but from a balance between

coincident and contrasting elements which are incorporated in brands, and managed by organizations according to their strategies and goals.

KEYWORDS

Communication, new media, corporate brand, cognition, corporate identity, context, environment, media temperature, McLuhan

DEDICATÓRIA

Para a Madalena e o Diogo,

Uma fraca compensação pelo tempo que vos foi “roubado”...

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido e aos meus pais, sem a vossa ajuda incansável e incondicional teria sido impossível.

Ao Prof. Doutor Fernando Ilharco, por todo o apoio e pela excelente orientação.

Ao Prof. Doutor José Manuel Seruya, por contribuições fundamentais.

Ao Luís e à Inês, com quem posso sempre contar.

Aos colegas da FCH, pela compreensão e alento de quem já passou ou está a passar pelo mesmo.

Aos representantes das organizações estudadas, pela enorme disponibilidade.

“[...] ‘the medium is the message’ [...]”

■ McLuhan, 1994 [1964]:9

“Form doesn’t simply follow content; form is content.”

■ Gobé, 2001:134

“We shape out tools and they, in turn, shape us.”

■ McLuhan, Fiore e Agel, 1967 [versão áudio]

“We shape brands as much as they shape us.”

■ Kornberger, 2010:xii

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
PARTE I: PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO E METODOLOGIA	7
1. POSICIONAMENTO CIENTÍFICO E PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO	8
1.1. Ideia inicial e objectivos.....	8
1.2. Objecto de estudo	10
1.3. Posicionamento científico	13
1.3.1. Posicionamento ontológico e epistemológico	14
1.3.1.1. <i>O interpretativismo como paradigma científico</i>	15
1.3.2. As ciências da comunicação como campo científico	20
1.3.2.1. <i>Uma concepção do fenómeno comunicacional a partir da tradição sociocultural</i>	21
1.3.2.2. <i>A comunicação organizacional como nível comunicacional em estudo</i>	23
1.3.3. Correntes de pensamento e teorias relevantes para o enquadramento teórico	25
1.3.3.1. <i>Contributos do Interaccionismo Simbólico</i>	26
1.3.3.2. <i>Contributos da Ecologia dos Media</i>	26
1.3.3.3. <i>Contributos da sociologia</i>	27
1.3.3.4. <i>Contributos da tradição semiótica</i>	28
1.3.3.5. <i>Contributos da tradição crítica</i>	29
1.3.3.6. <i>Contributos da filosofia da tecnologia e da fenomenologia</i>	30
1.3.3.7. <i>Contributos da teoria organizacional</i>	31
1.3.3.8. <i>Contributos do cognitivismo</i>	33
1.3.4. Resumo: o posicionamento científico	33
1.4. Planeamento da investigação	34
1.4.1. Um modelo qualitativo para o planeamento da investigação.....	35
1.4.2. A interactividade do modelo adoptado	38
1.4.2.1. <i>A delimitação do objecto de estudo: identidade ou marca?</i>	38
1.4.2.2. <i>A designação do objecto de estudo: “corporate” ou “corporativa”?</i>	40
1.4.2.3. <i>A delimitação do enquadramento teórico: profundidade ou abrangência?</i>	43
1.4.2.4. <i>O enfoque empírico na marca e na imagem: que perspectiva(s)?</i>	44

2. A PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO	47
PARTE II: ENQUADRAMENTO TEÓRICO	49
3. O OBJECTO DE ESTUDO: A RELAÇÃO ENTRE A MARCA <i>CORPORATE</i> E A IMAGEM DE MARCA COMO UM PROCESSO COMUNICACIONAL	51
3.1. A comunicação organizacional como a temática que integra o estudo da marca <i>corporate</i>	52
3.2. Os conceitos de marca <i>corporate</i> e de imagem de marca	55
3.2.1. Uma abordagem relacional na definição de conceitos	56
3.2.1.1. <i>A relação entre identidade corporate e imagem como ponto de partida</i>	57
3.2.1.2. <i>A relação entre marca corporate e imagem de marca como área justaposta à relação entre identidade corporate e imagem</i>	69
3.2.1.3. <i>A relação entre identidade corporate e identidade organizacional</i>	80
3.2.1.4. <i>A relação entre imagem e reputação</i>	84
3.2.1.5. <i>A distinção entre marca corporate e marca</i>	86
3.2.1.6. <i>Resumo: a relação entre marca corporate e imagem de marca como objecto de estudo</i> ..	91
3.3. O logótipo como principal elemento da identidade <i>corporate</i> e da marca <i>corporate</i> ...	95
3.4. O <i>rebranding</i> : a renovação ou a mudança da marca <i>corporate</i>	106
3.5. Estado da arte sobre marca <i>corporate</i>	111
3.5.1. O impacte dos novos media na comunicação da marca <i>corporate</i>	112
3.5.1.1. <i>A sociedade contemporânea como contexto da comunicação corporate e do branding corporate</i>	113
3.5.1.2. <i>A necessidade de adaptar a comunicação da marca corporate aos novos media</i>	118
3.5.1.3. <i>O envolvimento sensorial e as emoções como elementos cruciais para o êxito da comunicação da identidade corporate e da marca corporate</i>	122
3.6. Resumo: o estudo da comunicação da marca <i>corporate</i> na sociedade contemporânea, caracterizada pelos novos media	140
4. O CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO: COMUNICAÇÃO, SOCIEDADE E TECNOLOGIA	142
4.1. A comunicação	142
4.1.1. A sociedade como o contexto da comunicação.....	143
4.1.1.1. <i>A interdependência entre comunicação e sociedade</i>	144
4.1.1.2. <i>O mito como contexto cultural partilhado que possibilita a significação</i>	145
4.1.1.3. <i>O lifeworld como background da acção comunicativa</i>	149

4.1.2.4. <i>O ser-no-mundo Heideggeriano e a tecnologia como mediadora da comunicação</i>	153
4.1.2.5. <i>O ambiente McLuhaniano e a cognição como elemento fundamental na comunicação</i> ..	156
4.1.2.6. <i>Resumo: o contexto social como condição sine qua non para a comunicação</i>	159
4.1.2. A cognição como elemento do processo comunicacional.....	160
4.1.2.1. <i>Os conceitos de percepção e cognição</i>	161
4.1.2.2. <i>A cognição humana e a comunicação</i>	164
4.1.2.3. <i>O papel das emoções</i>	169
4.1.2.4. <i>Resumo: o papel da cognição no processo comunicacional</i>	176
4.2. A Sociedade.....	178
4.2.1. A sociedade contemporânea.....	180
4.2.1.1. <i>A tecnologia digital como critério para distinguir a sociedade contemporânea do modelo social anterior</i>	180
4.2.1.2. <i>Os novos media</i>	184
4.2.2. Principais características e tendências da sociedade contemporânea.....	195
4.2.2.1. <i>Um modelo económico diferente</i>	197
4.2.2.2. <i>Uma revolução tecnológica</i>	198
4.2.2.3. <i>Uma redefinição da modernidade</i>	201
4.2.2.4. <i>Um novo modelo social</i>	204
4.2.2.5. <i>Uma mediação da realidade diferente</i>	206
4.2.2.6. <i>Uma sociedade global</i>	211
4.2.2.7. <i>Uma nova forma de interacção social e de comunicação</i>	215
4.2.2.8. <i>Resumo: os novos media como elemento distintivo e principal factor moldador da sociedade contemporânea</i>	221
4.3. A Tecnologia	224
4.3.1. A relação entre ser humano, tecnologia e sociedade.....	224
4.3.2. A tecnologia como fenómeno complexo e multifacetado.....	229
4.3.2.1. <i>A tecnologia como ferramenta</i>	229
4.3.2.2. <i>A tecnologia como estrutura</i>	231
4.3.2.3. <i>A tecnologia como substância</i>	232
4.3.2.4. <i>A tecnologia como enquadramento</i>	234

4.3.2.5. <i>A tecnologia como mediação</i>	236
4.3.3. <i>A tecnologia e a sociedade contemporâneas</i>	239
4.3.3.1. <i>As essências da sociedade contemporânea e dos novos media estão intimamente relacionadas</i>	240
4.3.3.2. <i>A essência das TIC</i>	241
4.3.3.3. <i>A cognição contemporânea</i>	244
4.3.3.4. <i>Resumo: a essência dos novos media</i>	255
PARTE III – O TRABALHO EMPÍRICO.....	259
5. PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA	260
5.1. Pergunta de investigação, argumentos e hipóteses	260
5.2. Planeamento da investigação empírica	263
5.3. O <i>corpus</i> empírico.....	265
5.3.1. RTP	269
5.3.2. CTT	269
5.3.3. EDP	269
5.3.3. TAP	270
5.3.5. TMN.....	270
5.3.6. BES	271
5.3.7. Crédito Agrícola.....	271
5.3.8. Montepio	271
5.3.9. Optimus.....	271
5.3.10. BANIF.....	272
5.3.11. PT	272
5.3.12. Porto Editora	272
5.3.13. Sonae	272
5.3.14. Novabase	273
5.3.15. SIC Radical	273
5.3.16. RTP Informação	273
5.4. Os métodos.....	274
5.4.1. Opções metodológicas relativas à análise visual	277
5.4.1.1. <i>Análise de conteúdo</i>	280
5.4.1.2. <i>Análise semiótica</i>	290

5.4.2. Opções metodológicas relativas às entrevistas	299
6. APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	304
6.1. Estudo exploratório	304
6.2. Análise visual dos logótipos.....	306
6.2.1. Análise de conteúdo	306
6.2.2. Análise semiótica	311
6.3. As entrevistas nas organizações	322
7. REFLEXÃO CRÍTICA: SINTONIA OU CONTRASTE NO AJUSTAMENTO ENTRE A COMUNICAÇÃO CORPORATE E AS TENDÊNCIAS SOCIETAIS CONTEMPORÂNEAS?	337
7.1. Que outras variáveis podem ter influência no ajustamento entre a comunicação da marca <i>corporate</i> e a sociedade contemporânea e o êxito da primeira?.....	337
7.2. Os resultados empíricos apontam para a sintonia ou para o contraste?	345
7.3. Os resultados empíricos sustentam ou refutam os argumentos propostos no enquadramento teórico?	1
CONCLUSÃO.....	353
BIBLIOGRAFIA.....	357

ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1: Os quatro paradigmas científicos mais importantes em ciências sociais, adaptado de TASHAKKORI e TEDDLIE (1998:23).	16
QUADRO 2: Caracterização do eixo epistemológico, adaptado de BURRELL e MORGAN (1979:3).	17
QUADRO 3: Vários pontos de vista sobre uma organização (terminologia e definições), adaptado de BROWN <i>et al.</i> (2006:101-2).	68
QUADRO 4: Definição dos conceitos de identidade corporate e imagem, e de outros relacionados, articulado a partir de BALMER (2001:257) e de ARGENTI e DRUKENMILLER (2004:369).	68
QUADRO 5: Diferenças entre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i> , adaptado de BALMER e E. GRAY (2003:980).	79
QUADRO 6: Diferenças entre marca de produto e marca <i>corporate</i> , articulado a partir de BALMER e E. GRAY (2003:978), BALMER (2008:47) e SERUYA (2009:145).	87
QUADRO 7: Linhas orientadoras para o design de logótipos, adaptado de HENDERSON e COTE (1998:25).	101
QUADRO 8: Tipologias de nomes de organizações/marcas, adaptado de SILVA-ROJAS e ROAST (2006).	104
QUADRO 9: Critérios a ter em conta na escolha do nome de uma organização/marca, articulado a a partir de SILVA-ROJAS e ROAST (2006:9) e de DOWLING (2001).	104
QUADRO 10: Arquétipos de motivações emocionais que as identidades <i>corporate</i> devem incorporar, adaptado de GOBÉ (2006:73).	132
QUADRO 11: Designações que constituem um léxico comum em ciências sociais referente às tecnologias digitais como elemento caracterizador e distintivo da sociedade contemporânea, organizadas consoante os aspectos comuns que partilham.	183
QUADRO 12: Proposta de classificação para os media sociais, adaptada de KAPLAN e HAENLEIN, 2010:62.	185
QUADRO 13: Esquema comparativo do pensamento de diversos autores em ciências sociais sobre as características da sociedade contemporânea.	222
QUADRO 14: Perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade, adaptado de FEENBERG (1999:9).	225

QUADRO 15: Perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade, adaptado de FUGLSANG (2001).	225
QUADRO 16: Critérios usados por M. McLuhan para a categorização dos media como <i>hot</i> ou <i>cool</i> , adaptado de M. MCLUHAN (1994 [1964]:22-32).	246
QUADRO 17: Características dos extremos <i>hot</i> e <i>cool</i> para classificação da temperatura dos media, adaptado de FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003:128).	248
QUADRO 18: Análise comparativa dos efeitos cognitivos dos media electrónicos/digitais entre o pensamento de M. McLuhan (articulado a partir de M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) e o de outros autores contemporâneos.	255
QUADRO 19: Articulação das questões subjacentes à nossa pergunta de investigação com os pressupostos assumidos e os argumentos propostos.	261
QUADRO 20: Categorias definidas para a análise de conteúdo.	290
QUADRO 21: Método empírico de análise semiótica proposto a partir de uma articulação do pensamento <i>Barthiano</i> com os procedimentos sugeridos por VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]).....	296
QUADRO 22: Significações associadas à sociedade contemporânea, que argumentamos constituírem o contexto comunicacional partilhado actual, fundamentado na articulação do pensamento dos diversos autores referidos, e organizado com fundamentação numa articulação de conceitos de Barthes e de Panofsky (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; PANOFSKY, 1972 [1939]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001])......	298
QUADRO 23: Comparação da variação das temperaturas relativamente às identidades/marcas <i>corporate</i> anteriores e novas.	307
QUADRO 24: Quadro de classificações resultantes da análise de conteúdo, relativos à escala de temperaturas <i>McLuhiana</i> aplicada, total e por categoria.	308
QUADRO 25: Comparação da variação das pontuações obtidas na análise semiótica pelos logótipos anteriores e actuais das marcas <i>corporate</i> em estudo.	314
QUADRO 26: Quadro de classificações resultantes da análise semiótica, relativos à escala de temperaturas <i>McLuhiana</i> aplicada, por categoria e total.	317
QUADRO 27: Objectivos definidos para as novas marcas <i>corporate</i> e sua avaliação, pelas organizações.....	328
QUADRO 28: <i>Ranking</i> geral das temperaturas, combinando os das análises de conteúdo e semiótica.	338

QUADRO 29: Articulação entre o grau de mudança das marcas corporate e a variação de diferentes critérios considerados.....	344
QUADRO 30: Articulação entre a temperatura dos elementos formais e do conteúdo e do êxito da comunicação da marca <i>corporate</i>	345
QUADRO 31: Articulação das questões subjacentes à nossa pergunta de investigação com os pressupostos assumidos, os argumentos propostos e os resultados empíricos.	350

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Quatro paradigmas em ciências sociais, adaptado de BURRELL e MORGAN (1979:22).....	17
FIGURA 2: Distribuição das sete tradições em ciências da comunicação ao longo do eixo positivismo-interpretativismo, adaptado de GRIFFIN (2008 [2000]:51).....	22
FIGURA 3: Os níveis do processo comunicacional, adaptado de MCQUAIL (2003:10).....	23
FIGURA 4: Posicionamento científico da investigação, desenvolvido a partir de CRAIG (1999), MCQUAIL (2003), JENSEN (2002) e GRIFFIN (2008 [2000]).	34
FIGURA 5: Modelo interactivo para planeamento de investigação qualitativa, adaptado de MAXWELL (2005:5).....	36
FIGURA 6: Mapa conceptual do enquadramento teórico desta investigação, seguindo o modelo interactivo de MAXWELL (2005).	37
FIGURA 7: Relação entre indivíduo, organização e contexto, adaptado de DE SOUSA (1999).55	
FIGURA 8: Fontes de informação sobre a organização, que influenciam as imagens formuladas pelos <i>stakeholders</i> , articulado a partir de DOWLING (2001:52) e DOWLING (2008:187).....	63
FIGURA 9: Diferenças relacionais entre os conceitos de cultura organizacional, identidade e imagem, articulado a partir de SCHULTZ <i>et al.</i> (2000:21) e de SCHULTZ <i>et al.</i> (2000:27).....	65
FIGURA 10: Vários pontos de vista sobre uma organização, adaptado de BROWN <i>et al.</i> (2006:100).....	67
FIGURA 11: Modelo das várias dimensões da identidade <i>corporate</i> , adaptado de MELEWAR e KARAOSMANOGLU (2006:865).....	37
FIGURA 12: Modelo explicativo do conceito de identidade <i>corporate</i> , adaptado de ALESSANDRI (2001 [versão digital]).	37
FIGURA 13: Os conceitos de identidade, imagem e reputação, articulado a partir de DOWLING (2001:19-20) e DOWLING (2008:183-4).....	68
FIGURA 14: Prisma da identidade da marca, adaptado de KAPFERER (2000 [1991]:38).....	71
FIGURA 15: A relação entre elementos, identidade e capital de marca, adaptado de DIOGO (2008:54).....	72
FIGURA 16: Estrutura da marca, adaptado de DIOGO (2008:56).	73
FIGURA 17: Modelo das cinco facetas do conceito de identidade aplicado às organizações, e das relações dinâmicas entre elas, adaptado de SOENEN e MOINGEON (2002:27).....	82

FIGURA 18: A pirâmide imagem-reputação, adaptado de DOWLING (2001:138).....	85
FIGURA 19: Sistematização do conceito de marca (o “triângulo da marca”), adaptado de DE CHERNATONY (2002:27).	90
FIGURA 20: Representação da conceptualização dos principais conceitos que dizem respeito à problemática explorada na investigação, articulado a partir de SCHULTZ <i>et al.</i> (2000), ALESSANDRI (2001), BALMER (2001), DOWLING (2001, 2008), OLINS (2003), ARGENTI e DRUCKENMILLER (2004), BROWN <i>et al.</i> (2006) e SERUYA (2009).....	92
FIGURA 21: Matriz de classificação de marcas <i>corporate</i> e da sua expressão gráfica, adaptado de GOBÉ (2001:123).....	102
FIGURA 22: Modelo de <i>rebranding</i> , adaptado de MUZELLEC e LAMBKIN (2006:820).	111
FIGURA 23: A dicotomia entre lógica e emoções, presente entre as organizações e os consumidores, adaptado de GOBÉ (2006:xxxi).....	127
FIGURA 24: Características de uma marca emocional, adaptado de GOBÉ (2001:144).	128
FIGURA 25: Articulação entre estímulos racionais, emocionais e instintivos no <i>branding</i> emocional, adaptado de GOBÉ (2006:118).....	130
FIGURA 26: O processo de <i>branding</i> sensorial, representado através da “pirâmide sensorial”, adaptado de LINDSTROM (2005:104).....	136
FIGURA 27: O surgimento das <i>marcas de paixão</i> , adaptado de NEWLIN (2009:35).	138
FIGURA 28: Representação esquemática dos diferentes sistemas de significação propostos por Barthes, e da relação entre eles, articulado a partir de BARTHES (2007a [1957]:267) e BARTHES (2007b [1985]:90).	148
Figura 29: Tipologia da acção social proposta por Habermas, articulado a partir de HABERMAS (1972 [1968]:264; 1984 [1981]:333) e de KLEIN e HUYNH (2004:188).....	150
Figura 30: O acto comunicativo como relação entre mundos, articulado a partir de HABERMAS (1987 [1981]:127) e de KLEIN e HUYNH (2004:188).....	152
FIGURA 31: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados como enquadramento teórico da nossa investigação.	177
FIGURA 32: Léxico comum nas ciências sociais que descreve a sociedade contemporânea identificando as tecnologias digitais como elemento característico e/ou distintivo da mesma.	182
FIGURA 33: Proposta de organização das terminologias sobre as tecnologias digitais na actualidade, adaptado de P. DIAS (2011).	193
FIGURA 34: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados neste subcapítulo, como enquadramento teórico da nossa investigação.....	223

FIGURA 35: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados neste subcapítulo, como enquadramento teórico da nossa investigação.....	258
FIGURA 36: Desdobramento da nossa pergunta de investigação, a partir de BOUMA e ATKINSON (1995 [1987]).	262
FIGURA 37: Logótipos da marca <i>corporate</i> do grupo RTP, anterior (1998) e nova (2004)..	269
FIGURA 38: Logótipos da marca <i>corporate</i> do grupo CTT, anterior (1993) e nova (2004).	269
FIGURA 39: Logótipos da marca <i>corporate</i> do grupo EDP, anterior (1993), após o <i>rebranding</i> de 2004, e após o <i>rebranding</i> de 2011.....	269
FIGURA 40: Multilogo da nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP (2011).....	270
FIGURA 41: Logótipos da marca <i>corporate</i> da TAP, anterior (1979) e nova (2005).....	270
FIGURA 42: Logótipos da marca <i>corporate</i> da TMN, anterior (1991) e nova (2005).....	270
FIGURA 43: Utilização isolada do “T” para representar a nova marca <i>corporate</i> TMN (2005).	270
FIGURA 44: Logótipos da marca <i>corporate</i> do BES, anterior (1990) e nova (2006).....	271
FIGURA 45: Logótipos da marca <i>corporate</i> da Caixa de Crédito Agrícola (1996) e do grupo CA – Crédito Agrícola (2006).	271
FIGURA 46: Logótipo da anterior marca <i>corporate</i> do Montepio Geral (1983) e do Montepio (2006).....	271
FIGURA 47: Logótipos da marca <i>corporate</i> da Optimus, anterior (1998) e nova (2008).....	271
FIGURA 48: Logótipos da marca <i>corporate</i> do BANIF, anterior (cerca de 2002) e nova (2008).....	272
FIGURA 49: Logótipos da marca <i>corporate</i> do grupo PT, anterior (1998) e nova (2009). ...	272
FIGURA 50: Logótipos da marca <i>corporate</i> da Porto Editora, anterior (cerca de 1990) e nova (2010).....	272
FIGURA 51: Logótipos da marca <i>corporate</i> do grupo Sonae, anterior (1993) e nova (2010).	272
FIGURA 52: Multilogo da nova marca <i>corporate</i> do grupo Sonae.	273
FIGURA 53: Logótipos da marca <i>corporate</i> da Novabase, anterior (1989) e nova (2010)....	273
FIGURA 54: Logótipos da marca <i>corporate</i> da SIC Radical, anterior (2007) e nova (2011).273	273
FIGURA 55: Logótipos da marca <i>corporate</i> da RTPN (2004) e da RTP Informação (2011).	273
FIGURA 56: Escala de temperatura dos media e critérios para sua classificação, desenvolvido a partir de M. McLuhan (McLUHAN, 1994 [1964]; E. McLUHAN e ZINGRONE, 1995), LEVINSON, 1999 e FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003.	286

FIGURA 57: Posicionamento relativo das marcas <i>corporate</i> em estudo resultante da análise de conteúdo na escala de temperaturas <i>McLuhiana</i> aplicada.	307
FIGURA 58: Distribuição das médias por categoria, para as marcas <i>corporate</i> anteriores e novas.	309
FIGURA 59: Posicionamento relativo das marcas <i>corporate</i> em estudo resultante da análise semiótica na escala de temperaturas <i>McLuhiana</i> aplicada.	315
FIGURA 60: Distribuição das médias por categoria, para as marcas <i>corporate</i> anteriores e novas, segundo a análise semiótica.....	318
FIGURA 61: Distribuição das médias por critérios considerados na análise semiótica, para as marcas <i>corporate</i> anteriores e novas.....	320
FIGURA 62: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com maior êxito com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.....	328
FIGURA 63: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com êxito intermédio com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.	328
FIGURA 64: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com menor êxito com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.....	328
FIGURA 65: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com maior êxito com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.	328
FIGURA 66: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com êxito intermédio com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.	328
FIGURA 67: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas <i>corporate</i> com menor êxito com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.	328
FIGURA 68: Cronologia das marcas <i>corporate</i> anteriores e novas.....	337
FIGURA 69: Comparação da variação da temperatura entre as marcas <i>corporate</i> anteriores e novas com o período temporal que as separa.....	339
FIGURA 70: Comparação da temperatura e do êxito das marcas <i>corporate</i> que introduziram elementos inovadores no seu logótipo.	343
FIGURA 71: Casos de comparação das temperaturas obtidas pelas novas marcas <i>corporate</i> nas análises de conteúdo e semiótica em que a primeira é superior à segunda.	345
FIGURA 72: Casos de comparação das temperaturas obtidas pelas novas marcas <i>corporate</i> nas análises de conteúdo e semiótica em que a segunda é superior à primeira.	345

FIGURA 73: Casos de comparação da variação das temperaturas obtidas pelas novas marcas <i>corporate</i> nas análises de conteúdo e semiótica em que a primeira é superior à segunda. ...	345
FIGURA 74: Casos de comparação da variação das temperaturas obtidas pelas novas marcas <i>corporate</i> nas análises de conteúdo e semiótica em que a segunda é superior à primeira. ...	345
FIGURA 75: Comparação dos <i>rankings</i> do êxito e da temperatura geral, para os casos de maior êxito.	346
FIGURA 76: Comparação dos <i>rankings</i> do êxito e da temperatura geral, para os casos de êxito intermédio.	346
FIGURA 77: Comparação dos <i>rankings</i> do êxito e da temperatura geral, para os casos de menor êxito.	346

ÍNDICE DE ANEXOS

NOTA: A paginação indicada refere-se ao volume de anexos que complementa esta tese.

ANEXO I: BIOGRAFIAS DOS AUTORES	1
ANEXO II: PROPOSTAS COMPLEMENTARES DE POSICIONAMENTO CIENTÍFICO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO	120
ANEXO III: ORIGEM DOS PRINCIPAIS CONTRIBUTOS PARA O ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA INVESTIGAÇÃO.....	122
ANEXO IV: OBJECTIVOS PESSOAIS, PRÁTICOS E INTELECTUAIS DEFINIDOS PARA A INVESTIGAÇÃO, SEGUNDO O MODELO INTERACTIVO DE MAXWELL (2005)	128
ANEXO V: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO A TEMÁTICA QUE INTEGRA O ESTUDO DA MARCA <i>CORPORATE</i>	129
ANEXO VI: A COMUNICAÇÃO <i>CORPORATE</i> COMO ENQUADRAMENTO DO ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE MARCA <i>CORPORATE</i> E IMAGEM DE MARCA.....	141
ANEXO VII: A RELAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO COM OS CONCEITOS DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL E DE REPUTAÇÃO	149
ANEXO VIII: TENDÊNCIAS COMUNS NA GESTÃO DA IDENTIDADE <i>CORPORATE</i> E NO <i>BRANDING</i>	173
ANEXO IX: O PROCESSO COMUNICACIONAL E O SEU ÊXITO: ABORDAGENS EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO	182
ANEXO X: A COGNIÇÃO HUMANA E A COMUNICAÇÃO	191
ANEXO XI: CARACTERIZAÇÃO DA SOCIEDADE INDUSTRIAL OU MODERNA	202
ANEXO XII: ABORDAGENS SOCIOLÓGICAS: AGÊNCIA OU ESTRUTURA, ESTABILIDADE OU MUDANÇA	210
ANEXO XIII: BREVE CARACTERIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO (TIC)	215
ANEXO XIV: A UTILIZAÇÃO E O IMPACTE SOCIAL DOS NOVOS MEDIA NA ACTUALIDADE.....	221
ANEXO XV: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	237
ANEXO XVI: A RELAÇÃO ENTRE SER HUMANO, TECNOLOGIA E SOCIEDADE.....	287

ANEXO XVII: DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES QUE CONSTITUEM O <i>CORPUS</i> DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA	298
ANEXO XVIII: GUIÃO PARA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA	334
ANEXO XIX: GUIÃO PARA ENTREVISTA ESTRUTURADA	335
ANEXO XX: GRELHA DE ANÁLISE PARA O TRATAMENTO DOS DADOS RECOLHIDOS NAS ENTREVISTAS.....	336
ANEXO XXI: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE DE CONTEÚDO	337
ANEXO XXII: GRELHAS DE ANÁLISE SEMIÓTICA	340
ANEXO XXIII: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE SEMIÓTICA	464
ANEXO XXIV: INFORMAÇÕES SOBRE AS ENTREVISTAS E OS ENTREVISTADOS	466
ANEXO XXV: DADOS RELATIVOS ÀS ENTREVISTAS	467
ANEXO XXVI: GRELHAS DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	468
ANEXO XXVII: <i>RANKINGS</i> DAS MARCAS <i>CORPORATE</i> RESULTANTES DOS DIFERENTES MÉTODOS EMPÍRICOS APLICADOS	593

ÍNDICE DE QUADROS DOS ANEXOS

NOTA: A paginação indicada refere-se ao volume de anexos que complementa esta tese.

QUADRO 1: Objectivos pessoais, práticos e intelectuais desta investigação, seguindo o modelo interactivo de MAXWELL (2005).....	128
QUADRO 2: Várias perspectivas sobre o conceito de marca (“the brand box”), adaptado de KORNBERGER (2010:31).....	164
QUADRO 3: Diferenças entre marca de produto e marca <i>corporate</i> , articulado a partir de BALMER e E. GRAY (2003:978), BALMER (2008:47) e SERUYA (2009:145).....	165
QUADRO 4: Os 8 Ps da identidade <i>corporate</i> , adaptado de MELEWAR e SAUDERS (2000:543).....	179
QUADRO 5: Organização cronológica dos principais contributos da investigação sobre a identidade para a formulação do conceito de marketing <i>corporate</i> , articulado a partir de BALMER (2008, 2009).....	180
QUADRO 6: Comparação entre as principais características do marketing e do marketing <i>corporate</i> , adaptado de BALMER (2001:283).....	180
QUADRO 7: Taxas de penetração das principais TIC em contextos distintos (ITU, 2009b, 2009c, 2010a, 2010c).....	222
QUADRO 8: Posicionamento de Portugal relativamente ao índice IDI, desenvolvido pelo ITU, adaptado de ITU (2010a).....	223
QUADRO 9: Comparação entre Portugal e as médias da UE27 e da OCDE relativamente à penetração das principais TIC (EUROSTAT, 2010a, 2010b; OCDE, 2010).....	223
QUADRO 10: Comparação de estatísticas referentes à utilização dos novos media na actualidade (adaptado a partir de WHITE, 2007; A. SINGER, 2009; BODNAR, 2010; BROCKMANN, 2010; CORBETT, 2010; FACEBOOK, 2010; LAWRENCE, 2010; LENHART, PURCELL, SMITH e ZICKUHR, 2010; LINDEN LAB, 2010; MANS, 2010; OWYANG, 2010; SOBEL, 2010; YAROW, 2010; WIKIPEDIA, 2010).....	227
QUADRO 11: Penetração e utilização das principais TIC nas organizações, em Portugal e na UE27 (articulado a partir de EUROSTAT, 2010; INE, 2010; OCDE, 2010).....	230

QUADRO 12: Resumo comparativo dos efeitos cognitivos dos media mecânicos e electrónicos, e das características que estes imprimem às eras da imprensa e electrónica, respectivamente (articulado a partir de M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; M. McLuhan e Fiore, 1967, 1968; M. McLuhan e Powers, 1986; M. McLuhan e E. McLuhan, 1988; E. McLuhan e Zingrone, 1995)	242
QUADRO 13: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo RTP.....	340
QUADRO 14: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo RTP	341
QUADRO 15: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo RTP	342
QUADRO 16: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo RTP	343
QUADRO 17: Análise conotativa do novo logótipo do grupo RTP.....	344
QUADRO 18: Análise mitológica do novo logótipo do grupo RTP	345
QUADRO 19: Descrição denotativa do logótipo anterior dos CTT Correios	346
QUADRO 20: Análise conotativa do logótipo anterior dos CTT Correios	347
QUADRO 21: Análise mitológica do logótipo anterior dos CTT Correios.....	349
QUADRO 22: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CTT.....	351
QUADRO 23: Análise conotativa do novo logótipo do grupo CTT.....	352
QUADRO 24: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CTT	353
QUADRO 25: Descrição denotativa do logótipo anterior da EDP.....	355
QUADRO 26: Análise conotativa do logótipo anterior da EDP.....	355
QUADRO 27: Análise mitológica do logótipo anterior da EDP	356
QUADRO 28: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	356
QUADRO 29: Análise conotativa do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	357
QUADRO 30: Análise mitológica do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	358
QUADRO 31: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	359
QUADRO 32: Análise conotativa do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	360
QUADRO 33: Análise mitológica do novo logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	361

QUADRO 34: Descrição denotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal	362
QUADRO 35: Análise conotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal.....	363
QUADRO 36: Análise mitológica do logótipo anterior da TAP Air Portugal	365
QUADRO 37: Descrição denotativa do novo logótipo da TAP Portugal.....	366
QUADRO 38: Análise conotativa do novo logótipo da TAP Portugal.....	367
QUADRO 39: Análise mitológica do novo logótipo da TAP Portugal	369
QUADRO 40: Descrição denotativa do logótipo anterior da TMN.....	370
QUADRO 41: Análise conotativa do logótipo anterior da TMN	371
QUADRO 42: Análise mitológica do logótipo anterior da TMN.....	372
QUADRO 43: Descrição denotativa do novo logótipo da TMN	373
QUADRO 44: Análise conotativa do novo logótipo da TMN.....	374
QUADRO 45: Análise mitológica do novo logótipo da TMN	376
QUADRO 46: Descrição denotativa do logótipo anterior do BES.....	378
QUADRO 47: Análise conotativa do logótipo anterior do BES.....	379
QUADRO 48: Análise mitológica do logótipo anterior do BES	380
QUADRO 49: Descrição denotativa do novo logótipo do BES	382
QUADRO 50: Análise conotativa do novo logótipo do BES	383
QUADRO 51: Análise mitológica do novo logótipo do BES.....	384
QUADRO 52: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.....	386
QUADRO 53: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.....	387
QUADRO 54: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.....	388
QUADRO 55: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.....	389
QUADRO 56: Análise conotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.....	390
QUADRO 57: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola	391
QUADRO 58: Descrição denotativa do logótipo anterior do Montepio Geral.....	392
QUADRO 59: Análise conotativa do logótipo anterior do Montepio Geral.....	393
QUADRO 60: Análise mitológica do logótipo anterior do Montepio Geral	395

QUADRO 61: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Montepio.....	397
QUADRO 62: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Montepio.....	398
QUADRO 63: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Montepio	400
QUADRO 64: Descrição denotativa do logótipo anterior da Optimus.....	402
QUADRO 65: Análise conotativa do logótipo anterior da Optimus	403
QUADRO 66: Análise mitológica do logótipo anterior da Optimus	405
QUADRO 67: Descrição denotativa do novo logótipo da Optimus	407
QUADRO 68: Análise conotativa do novo logótipo da Optimus	408
QUADRO 69: Análise mitológica do novo logótipo da Optimus	410
QUADRO 70: Descrição denotativa do logótipo anterior do Banif	411
QUADRO 71: Análise conotativa do logótipo anterior do Banif	412
QUADRO 72: Análise mitológica do logótipo anterior do Banif.....	414
QUADRO 73: Descrição denotativa do novo logótipo do Banif.....	416
QUADRO 74: Análise conotativa do novo logótipo do Banif.....	417
QUADRO 75: Análise mitológica do novo logótipo do Banif	419
QUADRO 76: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo PT	421
QUADRO 77: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo PT	422
QUADRO 78: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo PT.....	423
QUADRO 79: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo PT.....	425
QUADRO 80: Análise conotativa do novo logótipo do grupo PT	426
QUADRO 81: Análise mitológica do novo logótipo do grupo PT	427
QUADRO 82: Descrição denotativa do logótipo anterior da Porto Editora	429
QUADRO 83: Análise conotativa do logótipo anterior da Porto Editora.....	430
QUADRO 84: Análise mitológica do logótipo anterior da Porto Editora	431
QUADRO 85: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.....	432
QUADRO 86: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.....	433
QUADRO 87: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Porto Editora	434

QUADRO 88: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Sonae	435
QUADRO 89: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Sonae	436
QUADRO 90: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Sonae	438
QUADRO 91: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Sonae.....	440
QUADRO 92: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Sonae	441
QUADRO 93: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Sonae	443
QUADRO 94: Descrição denotativa do logótipo anterior da Novabase.....	445
QUADRO 95: Análise conotativa do logótipo anterior da Novabase	445
QUADRO 96: Análise mitológica do logótipo anterior da Novabase	446
QUADRO 97: Descrição denotativa do novo logótipo da Novabase	447
QUADRO 98: Análise conotativa do novo logótipo da Novabase	448
QUADRO 199: Análise mitológica do novo logótipo da Novabase	450
QUADRO 100: Descrição denotativa do logótipo anterior da SIC Radical	451
QUADRO 101: Análise conotativa do logótipo anterior da SIC Radical.....	452
QUADRO 102: Análise mitológica do logótipo anterior da SIC Radical	453
QUADRO 103: Descrição denotativa do novo logótipo da SIC Radical	454
QUADRO 104: Análise conotativa do novo logótipo da SIC Radical	455
QUADRO 105: Análise mitológica do novo logótipo da SIC Radical.....	456
QUADRO 106: Descrição denotativa do logótipo anterior da RTP N	457
QUADRO 107: Análise conotativa do logótipo anterior da RTP N.....	458
QUADRO 108: Análise mitológica do logótipo anterior da RTP N.....	460
QUADRO 109: Descrição denotativa do novo logótipo da RTP Informação	461
QUADRO 110: Análise conotativa do novo logótipo da RTP Informação	462
QUADRO 111: Análise mitológica do novo logótipo da RTP Informação	
QUADRO 112: Avaliação do êxito da renovação ou mudança da marca <i>corporate</i> pelas organizações.....	467
QUADRO 113: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP	468

QUADRO 114: Grelha de análise da entrevista a Ana Comporta, responsável pela gestão da marca, da Direcção de Marketing do grupo CTT	474
QUADRO 115: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, da Direcção de Marca e Comunicação do Grupo EDP, referente ao <i>rebranding</i> de 2004.....	482
QUADRO 116: Grelha de análise da entrevista a Gilda Granja Luís, Directora de Comunicação e Marca, do Departamento de Marketing da TAP	487
QUADRO 117: Grelha de análise da entrevista a Samuel Carvalho e Rita Ferreira, da Direcção de Marca, Publicidade e Marketing Relacional da TMN	495
QUADRO 118: Grelha de análise da entrevista a Eduardo Gonçalves, Director do Departamento de Comunicação do BES, e a Maria Dulce Dias, Assistente de Direcção do Departamento de Comunicação do BES.....	506
QUADRO 119: Grelha de análise da entrevista a Isabel de Matos, do Departamento de Marketing do Grupo Crédito Agrícola.....	515
QUADRO 120: Grelha de análise da entrevista Ana Cristina Guerra, gestora de comunicação da marca, da Direcção de Marketing do grupo Montepio	519
QUADRO 121: Grelha de análise da entrevista a Marta Catarina Dias, do Departamento de Marketing da Optimus	529
QUADRO 122: Grelha de análise da entrevista a Fernando Paula, Director de Marketing e Comunicação, e António Araújo, Director-adjunto de Marketing e Comunicação do grupo Banif.....	538
QUADRO 123: Grelha de análise da entrevista a Tiago Sigorelho, da Direcção de Marketing do grupo PT.....	546
QUADRO 124: Grelha de análise da entrevista a Diogo Themudo, assessor da Direcção responsável pelo marketing da Porto Editora	555
QUADRO 125: Grelha de análise da entrevista a Maria Rita Serra e Janine Alves, da Direcção de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa do grupo Sonae	559
QUADRO 126: Grelha de análise da entrevista a Cristina Aragão Teixeira, directora de marketing e comunicação da Novabase.....	568
QUADRO 127: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, Direcção de Marca e Comunicação do grupo EDP, referente ao <i>rebranding</i> de 2011	575

QUADRO 128: Grelha de análise da entrevista a Pedro Boucherie Mendes, Director da SIC Radical	585
QUADRO 129: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP, referente ao <i>rebranding</i> da RTP Informação.....	589
QUADRO 130: <i>Ranking</i> da temperatura resultante da análise de conteúdo.....	593
QUADRO 131: <i>Ranking</i> da variação da temperatura resultante da análise de conteúdo	593
QUADRO 132: <i>Ranking</i> da temperatura resultante da análise semiótica.....	594
QUADRO 133: <i>Ranking</i> da variação da temperatura resultante da análise semiótica	594
QUADRO 134: <i>Ranking</i> do êxito da comunicação da marca <i>corporate</i>	595
QUADRO 135: <i>Ranking</i> da variação do período temporal entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova.....	595

ÍNDICE DE FIGURAS DOS ANEXOS

NOTA: A paginação indicada refere-se ao volume de anexos que complementa esta tese.

FIGURA 1: Quatro perspectivas em ciências da comunicação, adaptado de MCQUAIL (2003:7)	120
FIGURA 2: Dimensões metateóricas da investigação em comunicação organizacional, adaptado de DEETZ (2001:11)	134
FIGURA 3: Sobreposição das actividades de marketing e relações públicas, adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:20)	143
FIGURA 4: Evolução cronológica da comunicação <i>corporate</i> , adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:24)	143
FIGURA 5: Modelo estratégico de comunicação <i>corporate</i> , adaptado de ARGENTI (2009 [1997]:40)	145
FIGURA 6: Modelo das cinco facetas do conceito de identidade aplicado às organizações, e das relações dinâmicas entre elas, adaptado de SOENEN e MOINGEON (2002:27)	154
FIGURA 7: A pirâmide imagem-reputação, adaptado de DOWLING (2001:138)	159
FIGURA 8: Sistematização do conceito de marca (o “triângulo da marca”), adaptado de DE CHERNATONY (2002:27)	170
FIGURA 9: Sistematização do conceito de marca, adaptado de URDE (2003:1020)	171
FIGURA 10: Diferentes arquitecturas de marca, adaptado de URDE (2003:1029)	171
FIGURA 11: O processo de <i>branding</i> , adaptado de DAVIS (2009:25)	176
FIGURA 12: <i>Corporate marketing mix</i> , adaptado de BALMER (2008:49)	181
FIGURA 13: Representação esquemática do modelo de Shannon e Weaver, articulado a partir de SHANNON (1948) e de SHANNON e WEAVER (1998 [1949])	183
FIGURA 14: Estrutura da téttrada, adaptada de M. MCLUHAN e POWERS (1986:10)	196
FIGURA 15: Relação entre a téttrada e figuras de estilo linguísticas, articulado a partir de M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988:232-3) e de FEDERMAN (2004:19)	198
FIGURA 16: História dos logótipos do grupo RTP	299

FIGURA 17: Logótipos das organizações que integram o grupo RTP, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	300
FIGURA 18: História dos logótipos do Canal 1 da RTP, que actualmente é representado por um logótipo que partilha o mesmo símbolo que o do grupo RTP	300
FIGURA 19: História dos logótipos do grupo CTT	302
FIGURA 20: Logótipos das organizações que integram o grupo CTT, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	302
FIGURA 21: História dos logótipos da EDP.....	304
FIGURA 22: Logótipos das organizações que integram o grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	304
FIGURA 23: Alguns exemplos dos ícones que integram a biblioteca iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011	305
FIGURA 24: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011	306
FIGURA 25: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	307
FIGURA 26: História dos logótipos da TAP	309
FIGURA 27: História dos logótipos do BES.....	313
FIGURA 28: “Verde Futuro”, a cor adoptada pelo BES no <i>rebranding</i> de 2006.....	314
FIGURA 29: <i>Teasers</i> que antecederam o <i>rebranding</i> de 2006 do BES, nos quais se cria expectativa relativamente à cor adoptada	314
FIGURA 30: História dos logótipos do Crédito Agrícola	317
FIGURA 31: História dos logótipos do Montepio.....	319
FIGURA 32: Várias aplicações da nova marca <i>corporate</i> da Optimus.....	320
FIGURA 33: História dos logótipos do Banif	322
FIGURA 34: Logótipos das organizações que integram o grupo PT, após o <i>rebranding</i> de 2009.....	325
FIGURA 35: Logótipos das organizações que integram o grupo Porto Editora, após o <i>rebranding</i> de 2010.....	326

FIGURA 36: História dos logótipos da Sonae.....	327
FIGURA 37: Logótipos das principais marcas que integram o grupo Sonae.....	328
FIGURA 38: Logótipos das organizações que integram o grupo Sonae, após o <i>rebranding</i> de 2010.....	328
FIGURA 39: Conceito de camadas de círculos em expansão que está na base da nova marca <i>corporate</i> do grupo Sonae.....	328
FIGURA 40: Aplicação do conceito dos círculos em expansão em infografia relativa aos valores da Sonae	329
FIGURA 41: Infografia relativa aos valores da Novabase	331
FIGURA 42: Infografia relativa à visão da Novabase.....	331
FIGURA 43: Cartões personalizados da Novabase.....	331
FIGURA 44: História dos logótipos da SIC Radical.....	332
FIGURA 45: Promoção da SIC Radical após o <i>rebranding</i> de 2011, usando a paleta de cores secundárias alusivas aos principais segmentos de público a que se dirige: adolescentes, jovens adultos e conteúdos eróticos	332
FIGURA 46: História dos logótipos da RTP Informação.....	333

INTRODUÇÃO

Sociedade pós-industrial. Sociedade da informação. Sociedade do conhecimento. Modernidade tardia. Segunda modernidade. Modernidade líquida. Sociedade em rede. Era electrónica. Era digital. Hiperrealidade. Estas são algumas, entre muitas outras, das designações que têm sido sugeridas para descrever a sociedade contemporânea, argumentando que a actualidade corresponde ou a um desenvolvimento significativo ou a uma mudança radical relativamente ao modelo social geralmente designado como Moderno ou Industrial. Comum a todos estes conceitos é o reconhecimento da importância das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) como um dos elementos mais importantes, quando não é mesmo considerado o principal, na descrição da sociedade em que vivemos.

Os dados estatísticos referentes à penetração e à utilização das principais TIC corroboram este argumento, atestando a generalização e a utilização frequente e intensa de tecnologias como o computador, a internet e o telemóvel. No seio da academia, o estudo dos efeitos das TIC deu origem a áreas de investigação consolidadas no âmbito das ciências sociais, cujos resultados confirmam a integração das tecnologias digitais no quotidiano e o profundo impacto individual e social das TIC.

O rápido e dinâmico desenvolvimento tecnológico das TIC também tem contribuído para tornar o seu impacto individual e social mais profundo. Actualmente, a internet é muito mais do que o que começou a ser designado por internet, e o telemóvel é muito mais do que um telefone que já não está preso a uma localização fixa através de fios. Em cerca de duas décadas, a internet passou de informativa a interactiva, a designação multimédia ganhou novos contornos com o aumento da largura de banda disponível, e os cibernautas passaram de um papel relativamente passivo de consumo de informação a um desempenho activo e participativo. Assim, a *world wide web* deu lugar à web 2.0, e discute-se actualmente como será a internet do futuro a partir de designações como internet das coisas, web 3.0 e web semântica. Depois de quatro gerações de serviço móvel, o termo telemóvel começou a dar lugar a outros como PDA (*Personal Digital Assistant*), *smartphone* e andróide, estes dois últimos particularmente associados ao acesso móvel à internet, conduzindo ao argumento que defende a substituição do termo telefone por dispositivo ou aparelho, uma vez que o

telemóvel já não se enquadra nos contornos do que pode ser considerado um “telefone”. Mas o desenvolvimento tecnológico das TIC não passa apenas pelo acréscimo e pela complexificação das funções de cada um dos aparelhos mais utilizados. Os aparelhos interagem entre si e também com tecnologias predecessoras que entretanto passaram também de analógicas a digitais, conduzindo à crescente compatibilidade e convergência das TIC, tanto em termos de dispositivos como de conteúdos, sendo o maior exemplo desta tendência o surgimento e a crescente utilização de sistemas integradores como os da *Apple* (*iPod + iPhone + iPad + iCloud*) e da *Microsoft* (sistema *Windows* para diferentes dispositivos). Todas estas mudanças tecnológicas estão relacionadas com alterações profundas na forma como as pessoas comunicam, trabalham, se organizam, relaxam, se divertem, se informam, amam, vivem.

No contexto de rápida e constante mudança que é a sociedade contemporânea, destacamos um considerável aumento de casos de mudança ou renovação de marcas *corporate* entre as grandes empresas portuguesas. Na última década, várias foram as ocasiões em que os espaços publicitários dos principais meios de comunicação de massas, os espaços publicitários físicos espalhados pelas principais cidades portuguesas, e também o espaço virtual da internet foram inundados por campanhas publicitárias cujo objectivo era dar a conhecer a nova marca *corporate* de uma organização já bem conhecida pela maioria dos portugueses. A par da observação do aumento da frequência com que estas mudanças ou renovações passaram a ocorrer, um breve olhar comparativo sobre os diferentes casos permite identificar algumas tendências comuns às novas marcas *corporate*: uma busca de maior proximidade com os clientes, um tom comunicacional mais leve e jovem, uma integração ou ênfase de emoções, uma preferência por formas arredondadas, uma busca de cores distintivas e únicas para cada uma das organizações, uma preferência por caixa baixa em vez de alta para a representação gráfica do nome das organizações.

Será apenas coincidência que várias grandes organizações portuguesas tenham optado por mudar a sua marca *corporate* sensivelmente na mesma altura? Ou existirão motivações comuns subjacentes a estas mudanças? A concorrência explica que várias organizações que operam no mesmo mercado ou área de negócio tenham mudado a sua marca *corporate* subsequentemente à mudança de uma delas, mas não explica que os casos de mudança se alarguem a organizações das mais variadas áreas de actividade. E quanto às tendências comuns observadas na forma e nos conteúdos expressos pelas novas marcas *corporate*?

Serão consequência de uma tendência para o mimetismo? Resultarão de uma moda, de tendências de design gráfico, de comunicação e de marketing da época? Ou terão justificações concretas? Estarão associadas a objectivos estratégicos e comunicacionais específicos?

Estas questões constituem o ponto de partida para o longo caminho que resultou nesta tese de doutoramento. Este longo caminho foi constituído por diversas bifurcações, e portanto implicou escolhas, exigiu o abandono de algumas possibilidades em detrimento de outras, e é apenas um caminho possível entre vários que conduzem à mesma meta.

A nossa primeira intuição apontou para a possibilidade de as mudanças de marca *corporate* estarem relacionadas com o impacte individual e social das TIC. E assim apontou também para a possibilidade de desenvolver uma investigação que constituísse um contributo original e relevante no âmbito académico, abordando um objecto de estudo que geralmente é explorado por disciplinas como o marketing, a gestão e a teoria organizacional – a marca *corporate* – a partir das ciências da comunicação. Ao longo do percurso percorrido, tornou-se necessário incorporar contributos de outras disciplinas, o que nos leva a considerar que o resultado final é uma *investigação em rede*, que mais do que aprofundar um tema muito concreto e específico, explora a interacção entre diversos factores, temas e tendências.

A construção de um enquadramento teórico interpretativista que, centrado nas ciências da comunicação, incorpora contributos de outras áreas científicas, que assenta na coerência ontológica e epistemológica da diversidade que o constitui, e cuja solidez assenta na articulação de ideias e conceitos que apontam no mesmo sentido, permitiu a definição de duas perguntas de investigação mais concretas, e que são, ao mesmo tempo, a orientação e a finalidade última desta tese de doutoramento. Há alguma relação entre as características da cognição contemporânea que são moldadas pela utilização generalizada e frequente dos novos media e as tendências comuns observadas nos aspectos formais e de conteúdo das novas marcas *corporate*? Caso esta relação exista, relaciona-se por sua vez com o êxito da comunicação da marca *corporate*, ou seja, contribui para que esta resulte nas imagens de marca pretendidas pelas organizações?

Tendo em conta a complexidade inerente a qualquer investigação de doutoramento, e a diversidade intrínseca a esta em particular, considerámos útil integrar na tese alguns elementos de recapitulação e de síntese que facilitassem a sua organização e a sua leitura.

Assim, o enquadramento teórico inclui definições, pressupostos e argumentos. As definições concernem o objecto de estudo da investigação, a marca *corporate*, e procuram sintetizar a literatura explorada e definir de forma concreta o nosso objecto de estudo, assentando no pensamento dos autores que consideramos mais relevantes e mais coerentes com o posicionamento científico assumido e o enquadramento teórico traçado. Os pressupostos resultam da exploração dos conceitos de comunicação, sociedade e tecnologia, e da interacção entre eles, correspondendo a afirmações presentes na literatura explorada e que adoptamos como requisito necessário para prosseguirmos com a investigação, tendo em conta que consideramos que a sua fundamentação resulta do facto de diversos autores os partilharem. Assim, os pressupostos estão presentes ao longo do enquadramento teórico, com a dupla finalidade de sintetizarem as ideias exploradas e de salientarem o que consideramos serem os “tijolos” escolhidos para podermos edificar a nossa “construção”. Por fim, os argumentos correspondem a desenvolvimentos originais que propomos a partir dos conceitos explorados no enquadramento teórico e que pretendemos testar no trabalho empírico. Para articular as definições, os pressupostos e os argumentos, optámos por recorrer a esquemas visuais, que funcionam ao mesmo tempo como elementos de síntese e facilitadores da leitura. Acrescentamos ainda, relativamente aos quadros e figuras integrados na tese, que indicamos serem adaptados a partir de algum autor quando introduzimos apenas pequenas alterações ao original, como por exemplo a tradução; que nos referimos a uma articulação quando o que apresentamos resulta da comparação e síntese de contributos de mais do que um autor; e que explicitamos os quadros e figuras originais como desenvolvidos a partir de um ou vários conceitos e autores.

Sendo a nossa abordagem interpretativista, adoptámos um modelo qualitativo para o planeamento da investigação que sugere a formulação de perguntas de investigação em detrimento de hipóteses, e portanto este projecto é orientado por uma pergunta de investigação que depois detalhamos em várias questões relacionadas. Contudo, o enquadramento teórico apontou para respostas possíveis que consideramos mais prováveis e que formulámos como argumentos, e como tal pareceu-nos apropriado converter essas respostas em hipóteses a testar no trabalho empírico.

Por fim, concluímos a introdução com a enumeração das opções formais tomadas que consideramos mais relevantes e da sua justificação.

- a) Organizámos a dissertação em três partes, referentes i) à metodologia e ao posicionamento científico; ii) à revisão da literatura e ao enquadramento teórico; e iii) ao trabalho empírico e à exploração dos resultados, respectivamente, estando cada uma delas dividida em capítulos, subcapítulos e secções;
- b) Remetemos para anexo o trabalho que considerámos indispensável mas complementar, tendo em conta os limites estipulados pela Faculdade de Ciências Humanas (FCH) da Universidade Católica Portuguesa (UCP) para o corpo da tese;
- c) Embora introduza alguma repetição, considerámos necessária a inclusão dos elementos de síntese acima referidos para a organização da tese porque reflectem a interactividade do modelo de planeamento qualitativo adoptado;
- d) Face a diversos dilemas que surgiram relativamente à adopção de termos específicos relativos a teorias e áreas científicas na língua original em que foram propostos ou à sua tradução para português, optámos por traduzir todos os termos para português indicando a sua versão original entre parêntesis na primeira vez em que são referidos, sendo que existem algumas excepções para as quais considerámos não termos conseguido encontrar nenhuma tradução apropriada e rigorosa, ou serem usados correntemente na sua versão original, e optámos por explicar estes casos em notas de rodapé associadas à sua primeira referência;
- e) Optámos por manter as citações de autores na língua original para que a nossa tradução não afectasse o rigor do que os autores pretendem expressar, excepto nos casos em que as fontes consultadas eram já traduções;
- f) Sobretudo na terminologia referente às TIC, deparámo-nos com vários casos em que, embora existam traduções para português, os termos tanto são usados na versão original como na traduzida nos contextos académicos, profissional e quotidiano, sendo que nestes casos optámos pela versão traduzida a não ser quando esta não nos satisfaz em termos de rigor relativamente ao termo original ou quando as expressões em inglês são mais comuns; a este propósito, destacamos a adopção de e-mail¹, internet², on-line³ e web⁴, o facto de os

¹ A palavra e-mail figura no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:1352) indicada como sinónimo da expressão “correio electrónico”.

² A palavra internet figura no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:2140) indicada com a descrição “Rede informática internacional que permite através de computador, trocar mensagens, difundir e obter informações.”.

vocábulos design⁵, marketing⁶ e media⁷ já terem sido incorporados na língua portuguesa, a par da adopção das expressões *branding*, *corporate* e *stakeholders*.

g) Ainda relativamente à terminologia referente às TIC, optámos pela grafia de internet em minúsculas por considerarmos que se trata de um substantivo comum que designa um dispositivo tecnológico, à semelhança de rádio, televisão ou telefone, e não de um substantivo próprio que designa uma aplicação ou produto específico associado a uma marca, como *Google* ou *Facebook*;

h) Seguimos as restantes regras da FCH para a apresentação de trabalhos científicos.

Salientamos ainda que optámos por remeter para o **Anexo I** pequenas biografias de todos os autores citados ao longo da tese.

³ A palavra on-line figura no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:2668) indicada como sinónimo da expressão “em linha”.

⁴ A palavra web figura no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:3789) indicada com a descrição “Sistema de acesso à informação na internet.”.

⁵ O termo design deriva do inglês, mas apresentamo-la sem itálico por considerarmos que já foi integrado na língua portuguesa, figurando no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:1189) com as descrições “Estética da concepção dos objectos utilitários, em que se procuram novas formas adaptadas às funções; criação estética de objectos, produtos industriais e comerciais.”.

⁶ O termo marketing deriva do inglês, mas apresentamo-la sem itálico por considerarmos que já foi integrado na língua portuguesa, figurando no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:2386) com a descrição “Conjunto de técnicas e métodos usados na definição da estratégia comercial nos seus diversos aspectos, particularmente no estudo dos mercados.”.

⁷ O termo media deriva do plural de *medium* em latim, mas apresentamo-la sem itálico por considerarmos que já foi integrado na língua portuguesa, figurando no Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001:2416) com a descrição “Meios de difusão, distribuição ou transmissão de mensagens escritas, visuais, sonoras... tais como a imprensa, o cinema, a radiodifusão, a teledifusão, as telecomunicações...; meios de comunicação social.”.

PARTE I: PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO E METODOLOGIA

1. POSICIONAMENTO CIENTÍFICO E PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO

Este capítulo introduz a problemática em estudo e apresenta argumentos para a justificação da sua pertinência e relevância como objecto de estudo científico e da adequação da abordagem escolhida para concretizar o seu estudo, bem como do posicionamento científico e do planeamento⁸ de investigação adoptados.

Começamos por apresentar a ideia inicial, ou seja, explicar como e porquê surgiu o interesse que deu origem a esta investigação, e também por enumerar os objectivos que traçámos. Seguidamente, apresentamos argumentos para justificar a relevância da nossa investigação tanto para a comunidade académica como para a sociedade em geral, bem como a pertinência e adequação da abordagem que escolhemos.

Explicitamos a nossa abordagem através do posicionamento científico, ou seja, da identificação dos principais pressupostos assumidos e das correntes de pensamento que enquadram a investigação. De seguida, expomos de que forma a investigação foi concebida e planeada através de um modelo de investigação concreto, que é coerente com o posicionamento científico. Por fim, apresentamos a nossa pergunta de investigação, que é, ao mesmo tempo, o ponto de partida e a finalidade última desta investigação.

1.1. IDEIA INICIAL E OBJECTIVOS

Na génese de qualquer projecto de investigação estão interesses e motivações pessoais, dos quais emerge uma ideia original. Essa ideia inicial é como barro, que será moldado repetidamente durante a investigação até atingir uma forma final, mas cujas propriedades condicionam as possibilidades de moldagem. Por exemplo, o facto de considerarmos relevante explicitar as nossas motivações e objectivos pessoais relativamente a esta investigação revelam já um pressuposto fundamental para o seu decurso: a concepção do investigador como sujeito em interacção com o seu objecto de estudo, interacção da qual

⁸ Nas obras sobre metodologia científica em inglês que consultámos, surge com frequência a expressão *design* para referir o planeamento ou a organização de uma investigação científica. Optámos por traduzi-la por planeamento ao invés da tradução mais directa por desenho por considerarmos que é uma designação mais corrente em português e também mais rigorosa no que concerne ao significado que expressa.

resulta conhecimento inevitavelmente subjectivo, ao invés da concepção alternativa do investigador como sujeito objectivo e distanciado do seu objecto de estudo.

A ideia inicial foi despoletada pela observação de que diversas grandes organizações portuguesas mudaram ou renovaram o que optámos por designar por marca *corporate* (justificamos esta opção mais adiante), a par de também bastantes casos de mudança ou renovação de marcas de produtos e/ou serviços. Para além desta sincronia temporal, que poderia facilmente ser explicada pela concorrência ou pelo mimetismo, identificámos algumas regularidades nos elementos visuais adoptados para representar as novas marcas: o design tornou-se mais simples mas ao mesmo tempo passou a aludir a possibilidades de significado mais diversificadas; as emoções estavam presentes, mesmo de forma destacada, nos significados expressos pelas novas marcas; as linhas e formas tornaram-se mais curvas e suaves; as novas cores eram mais originais e mais complexas em termos de matiz e saturação; a caixa baixa passou a ser preferida em detrimento da alta para a representação gráfica do nome das marcas. Estas observações suscitaram o nosso interesse porque apelaram ao nosso gosto pessoal pelos aspectos formais e visuais da comunicação, por design, e ainda à nossa experiência profissional como *webdesigner*.

Além disso, estas mudanças foram acompanhadas e reforçadas por intensas campanhas publicitárias e acções de relações públicas. Seguimos a forma como foram comunicadas pelas organizações, comentadas pelos media generalistas (no acompanhamento noticioso) e pelo público em geral (em blogues, comentários às notícias e conversas informais sobre o tema), e identificámos outra tendência comum: estes processos de renovação ou mudança eram, de forma genérica, comunicados como uma modernização, uma adaptação das empresas aos nossos tempos.

Relacionando estas observações com a nossa formação, investigação e actividade docente no âmbito das ciências da comunicação, uma questão começou a tomar forma: haverá alguma relação – qual? – entre as características do nosso contexto social e tecnológico e a forma como as organizações comunicam com os seus *stakeholders*? Em breve constatámos que a tentativa de responder a esta questão inicial implicava a formulação de muitas outras, entre as quais: Quais são as características particulares da sociedade em que vivemos? Que papel desempenham as tecnologias digitais na sociedade contemporânea? Quais são as principais características das tecnologias digitais? Quais são as principais tendências actuais na criação de marcas *corporate* e na sua comunicação? Quais as relações e interacções entre todos estes elementos?

Perante a complexidade da problemática encontrada, a sua pertinência e relevância como tema para uma investigação de doutoramento começou a tomar forma.

1.2. OBJECTO DE ESTUDO

Partindo deste interesse inicial, procurámos desenvolver a nossa investigação seguindo uma dupla estratégia: por um lado, desenvolvemos um estudo empírico exploratório para um artigo científico; por outro lado, e em simultâneo, iniciámos uma pesquisa de revisão da literatura sobre o tema e também leituras com o objectivo de procurar um enquadramento teórico relevante para o estudo desta problemática.

O nosso estudo empírico exploratório incidiu sobre um *corpus* de 15 grandes⁹ organizações portuguesas que tinham mudado ou renovado a sua marca *corporate* ou marcas de serviços/produtos recentemente. A escolha de organizações de grande dimensão teve como objectivo que pudéssemos considerar a sociedade portuguesa como o contexto da comunicação destas marcas e a população portuguesa em geral como o público-alvo desta comunicação. O estabelecimento dos cinco anos anteriores (portanto de 2004 a 2009) como o período temporal a estudar teve como finalidade possibilitar a exploração de relações entre tendências comuns encontradas nas mudanças ou renovações das marcas e tendências genéricas relacionadas com a sociedade contemporânea e com as TIC.

As organizações consideradas foram as seguintes: 1) RTP (Rádio Televisão Portuguesa); 2) CTT (Correios, Telégrafos e Telefones); 3) EDP (Energias de Portugal); 4) TAP (Transportes Aéreos Portugueses); 5) Continente; 6) TMN (Telecomunicações Móveis Nacionais); 7) BES (Banco Espírito Santo); 8) Crédito Agrícola; 9) Montepio; 10) Sagres; 11) Optimus; 12) BANIF (Banco de Investimento do Funchal); 13) Pingo Doce; 14) PAI (Páginas Amarelas Online); 15) PT (Portugal Telecom).

Este estudo exploratório englobou leituras variadas, um primeiro esboço de uma análise visual do que considerámos ser o principal representante da marca, o logótipo, entrevistas

⁹ Os critérios europeus e nacionais para a classificação das empresas como grandes, médias, pequenas ou micro consideram o número de trabalhadores, o volume anual de negócio e o balanço total anual, embora difiram relativamente aos valores adoptados para definir cada critério. Contudo, as empresas que constituem o *corpus* do estudo empírico exploratório classificam-se como grandes empresas quer segundo o critério europeu, estabelecido pela Recomendação da Comissão 2003/361/CE, de 6 de Maio de 2003, quer de acordo com as normas nacionais, patentes nos Despachos Normativos n.º 52/87 e n.º 38/88 e no Aviso constante do DR n.º 102/93, Série III.

informais a membros de algumas das organizações estudadas que tivessem estado envolvidos no processo de mudança ou renovação das marcas (algumas presenciais, outras via telefone ou *email*) e a alguns *webdesigners* e *designers* gráficos (pessoalmente), e ainda troca de ideias com colegas do meio acadêmico. As conclusões deste estudo apontaram para algumas linhas de investigação a explorar:

- 1) A sociedade enquanto conjunto de convenções e significados partilhados pode ser considerada o contexto da comunicação (neste caso, da marca)?
- 2) As TIC, componente importante da sociedade contemporânea, contribuem para a definir enquanto tal?
- 3) As organizações, ao renovarem ou mudarem as suas marcas, procuram acompanhar ou ajustar-se a mudanças contextuais sociais?
- 4) O ajustamento ao contexto contribui para o êxito da comunicação (da marca)?

As nossas leituras teóricas também incidiram na relação entre a comunicação, a sociedade e as TIC, e verificámos que vários autores concordam que a sociedade contemporânea é marcada por um desenvolvimento tecnológico cuja rapidez e abrangência não tem precedentes na história da humanidade, e apontam-no, destacando as TIC, como critério para distinguir a sociedade contemporânea de modelos sociais antecessores, emergindo como a sua característica distintiva e essencial (e.g. BAUDRILLARD, 1989 [1986], 2005; N. POSTMAN, 1993; M. McLuhan, 1994 [1964]; NEGROPONTE, 1995; LEVINSON, 1999; CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2005b; D. PINK, 2005; TAPSCOTT, 2008), responsável pelas principais mudanças sociais ocorridas, como por exemplo a digitalização e virtualização da economia e do trabalho (e.g. DRUCKER, 2001, 2003a [1993], 2003b; CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009; TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006), a globalização (e.g. APPADURAI, 1996, 2001; GIDDENS, 1999; HARDT e NEGRI, 2001), ou o aumento da incerteza no quotidiano (e.g. Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000).

Procurando explorar mais aprofundadamente de que forma as TIC interagem com a sociedade contemporânea e, segundo alguns dos autores estudados, a moldam, alargámos as nossas leituras a temas como os efeitos da utilização generalizada, frequente e intensa das TIC (e.g. LEVINSON, 1999, 2004; KATZ e AAKHUS, 2002; ILHARCO, 2003a, 2008; LING, 2004) e as mudanças nas estruturas de atenção, percepção e cognição humanas relacionadas com as TIC – a maior parte da literatura consultada incide sobre os videojogos e a internet (e.g. M. McLuhan, 1994 [1964]; LEVINSON, 1999, 2004; H. JENKINS e THORBURN, 2003;

PRENSKY, 2001, 2006; D. PINK, 2005; TAPSCOTT, 2008). Estes argumentos sugeriram-nos a possibilidade de conceptualizar as TIC factor modelador do contexto comunicacional contemporâneo, isto é, do conjunto de conceitos e referências face aos quais percebemos, interpretamos, compreendemos e comunicamos (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; ILHARCO, 2008), e de explorar a relação entre as tendências de mudança das marcas *corporate* e esse contexto.

Tendo em consideração as linhas de investigação apontadas por este estudo exploratório, bem como os comentários, as críticas e as sugestões obtidas a partir da sua partilha no meio académico (P. DIAS, 2009c), considerámos que esta problemática era apropriada para exploração no âmbito de uma investigação de doutoramento, o que justificamos com os seguintes argumentos:

1) Esta investigação contribui para o estudo da relação entre tecnologia e sociedade, concretizado na relação entre os novos media e a sociedade contemporânea, explorando duas possibilidades presentes na literatura: uma perspectiva argumenta que a influência individual e social das TIC resulta das suas características concretas enquanto instrumentos tecnológicos para a comunicação, que requerem estratégias e práticas comunicacionais específicas; outra perspectiva sugere que as TIC têm efeitos cognitivos, sendo através destes que contribuem para moldar o conjunto de referências simbólicas que constituem o contexto social possibilitador da comunicação, exercendo assim uma influência mais profunda e que não depende da sua utilização efectiva;

2) Consideramos que a comunicação da marca é um objecto de estudo que pode ser abordado a partir das ciências da comunicação na medida em que pode ser conceptualizada como um processo comunicacional em que a organização comunica uma marca e os receptores percebem e interpretam o que se pode designar por imagem de marca; que é apropriado para o estudo da relação entre tecnologia, sociedade e comunicação, esclarecendo sobre a influência dos dois primeiros factores no terceiro, ou seja, investigando até que ponto ter em consideração as características e os efeitos dos novos media e as características genéricas da sociedade contemporânea enquanto contexto da comunicação da marca pode influenciar o êxito desta, entendido como a obtenção da maior similitude possível entre o que as organizações pretendem comunicar – a marca – e o que é percebido e interpretado pelos destinatários da comunicação – a imagem);

3) Vemos este projecto como relevante para a comunidade académica uma vez que explora uma relação original entre a comunicação da marca, a sociedade contemporânea e os novos

media; aborda uma questão clássica em ciências da comunicação, a eficácia ou o êxito do processo comunicacional, o que justifica o nosso posicionamento no âmbito das ciências da comunicação; ao estudar não só o conteúdo verbal da comunicação, mas também aspectos formais, explora uma área menos frequentemente investigada no âmbito das ciências da comunicação; foca um objecto de estudo amplamente estudado por outras disciplinas a partir de uma nova perspectiva, a das ciências da comunicação, o que não só lhe confere originalidade mas também potencial relevância para diferentes áreas científicas, reforçada pela integração de contributos variados;

4) Acreditamos que esta investigação é pertinente para a sociedade em geral, não só pelo seu potencial de aplicação prática pelas organizações mas também por poder contribuir para melhorar a comunicação das organizações com os seus diferentes *stakeholders*;

5) Pensamos que esta problemática é coerente com o nosso percurso académico, permitindo-nos aplicar e desenvolver conhecimentos e experiências adquiridas a um objecto de estudo diferente dos abordados até à data, mas também adquirir conhecimentos e competências novos e diversificados.

Consolidada pelos argumentos apresentados, convertemos a nossa ideia inicial num projecto de doutoramento que apresentámos à Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) para obtenção de uma bolsa de doutoramento, e também à Faculdade de Ciências Humanas (FCH) da Universidade Católica Portuguesa (UCP) para candidatura ao programa de doutoramento em ciências da comunicação. A par da obtenção da bolsa de doutoramento e do ingresso no programa de doutoramento, este projecto foi também integrado na linha de investigação “Media, Tecnologia, Contextos” do Centro de Estudos em Comunicação e Cultura (CECC) da UCP. A investigação teve início no ano lectivo de 2009/2010.

1.3. POSICIONAMENTO CIENTÍFICO

A nossa primeira aproximação à problemática em estudo consiste na adopção de um posicionamento científico que engloba a integração numa área científica específica, a enunciação dos principais pressupostos teóricos assumidos, a escolha da metodologia que consideramos mais adequada, e a identificação das correntes de pensamento mais pertinentes para o enquadramento teórico desta investigação.

O posicionamento científico é, portanto, a fundação sobre a qual assenta a construção de um enquadramento teórico e do planeamento do trabalho empírico de uma investigação, sendo definido por Joseph Maxwell como “[...] the conceptual framework of your study – the system of concepts, assumptions, expectations, beliefs, and theories that supports and informs your research [...]” (MAXWELL, 2005:33).

O autor inclui na sua definição não só os pressupostos ontológicos e epistemológicos fundamentais assumidos e o posicionamento num campo científico como também as correntes de pensamento, teorias e conceitos prévios relevantes para o objecto de estudo, e ainda as expectativas e perspectivas do investigador, ou seja, as suas respostas intuitivas para as perguntas que formulou (MAXWELL, 2005).

O autor identifica quatro recursos fundamentais para a definição do posicionamento científico de uma investigação: 1) experiência e conhecimentos adquiridos do investigador; 2) teorias e investigações existentes; 3) pesquisa exploratória e estudos piloto e; 4) raciocínios experimentais (MAXWELL, 2005:37). Consideramos que nas secções anteriores explicitámos o contributo de todos estes recursos, justificando a opção de explorar um objecto de estudo nunca antes por nós estudado a partir da nossa perspectiva habitual, que é a das ciências da comunicação, referindo a realização e partilha de um estudo exploratório que nos permitiu avaliar a relevância e pertinência desta problemática como objecto de estudo de uma investigação de doutoramento e também identificar contributos teóricos e linhas de investigação relevantes, e ainda descrevendo como surgiu a ideia inicial e como esta se desenvolveu a partir da sucessiva reformulação de questões e de possibilidades de resposta.

1.3.1. Posicionamento ontológico e epistemológico

Os pressupostos ontológicos e epistemológicos subjacentes a uma investigação científica determinam o paradigma científico no qual esta se insere (BURRELL e MORGAN, 1979). Ao longo da história e transversalmente aos campos científicos, as posições ontológicas e epistemológicas assumidas variam entre os dois extremos de uma dicotomia que remonta à filosofia da Grécia Antiga. Os filósofos pré-socráticos Heraclito de Éfeso e Parménides de Eleia tinham visões ontológicas opostas. O primeiro propôs que a natureza está em constante mudança, afirmando, através das suas máximas mais conhecidas, que tudo flui e que é impossível que uma pessoa tome duas vezes banho no mesmo rio (PLATÃO, 1972). Já o segundo identificou uma regularidade subjacente à aparente mudança, advogando que o

mundo sensível é ilusório e que através da razão é possível conhecer a verdade sobre a existência, que é una, imutável e permanente. Também o próprio Heraclito afluou esta ideia ao definir a mudança como um processo de variação entre opostos (por exemplo, quente e frio, princípio e fim), reconhecendo que o facto de que tudo muda é o único que nunca muda. Para Parménides, os opostos consistem em ser e não ser, não havendo mudança entre os extremos mas apenas presença ou ausência do ser. Estes filósofos são, portanto, geralmente apontados como os fundadores das duas correntes de pensamento opostas sobre ontologia: o pensamento de Parménides está mais próximo do que hoje classificamos como positivismo, ao passo que o de Heraclito se aproxima do interpretativismo¹⁰ (ILHARCO, 2002, 2003a).

O positivismo e o interpretativismo enquanto correntes científicas genéricas dão origem a paradigmas específicos de cada área científica, pelo que recorremos a paradigmas genéricos das ciências sociais e a outros mais específicos das ciências da comunicação para caracterizarmos o posicionamento científico da nossa investigação.

1.3.1.1. O interpretativismo como paradigma científico

Paradigma científico pode ser definido como:

“[...] a set of very general philosophical assumptions about the nature of the world (ontology) and how we can understand it (epistemology), assumptions that tend to be shared by researchers working in a specific field or tradition.” (MAXWELL, 2005:36);

“[...] very basic meta-theoretical assumptions which underwrite the frame of reference, mode of theorizing and *modus operandi* of the social theorists who operate within them.” (BURRELL e MORGAN, 1979:23).

Um paradigma científico implica não só a assumpção de pressupostos sobre a natureza da realidade (ontológicos) e a natureza do conhecimento e da relação entre o investigador e o objecto de estudo (epistemológicos), mas também outros, por exemplo, sobre o papel dos valores na investigação científica (axiológicos), sobre a possibilidade de generalizar os resultados da investigação, sobre a possibilidade de explicar o objecto de estudo através de relações de causa e efeito, ou sobre o tipo de raciocínio e os métodos de investigação mais adequados para a investigação científica (BURRELL e MORGAN, 1979; TASHAKKORI e TEDDLIE, 1998). Abbas TASHAKKORI e Charles TEDDLIE (1998) listam e caracterizam os

¹⁰ Neste trabalho, adoptamos como tradução para o termo em inglês *interpretivism* a expressão em português interpretativismo. Embora por vezes surja o termo interpretivismo, optamos pelo primeiro vocábulo por ser a tradução mais correcta tendo em conta as regras da língua portuguesa (aludindo ao verbo interpretar), e também por ser o termo que é genericamente adoptado na FCH da UCP.

principais paradigmas científicos vigentes em ciências sociais na actualidade, a partir de uma análise cronológica. **Quadro 1** apresenta a sua proposta, sendo que assinalamos com a cor cinza o paradigma em que nos posicionamos.

QUADRO 1: Os quatro paradigmas científicos mais importantes em ciências sociais, adaptado de TASHAKKORI e TEDDLIE (1998:23).

	Positivismo	Pós-positivismo	Pragmatismo	Construtivismo
Ontologia	Realismo	Realismo crítico	Realismo e relativismo	Relativismo
Epistemologia	Objectivismo; separação de sujeito e objecto	Objectivismo; interdependência entre sujeito e objecto	Objectivismo e subjectivismo	Subjectivismo; interdependência entre sujeito e objecto
Axiologia	Valores não influenciam	Influência dos valores deve ser minimizada	Influência dos valores pode ser positiva	Influência dos valores é inevitável
Relações causais	Existem e podem ser conhecidas	Existem mas não se conhecem totalmente	Existem mas não se podem conhecer totalmente	É impossível distinguir causas e efeitos, há influências mútuas
Lógica	Dedutiva	Dedutiva	Dedutiva e indutiva	Indutiva
Métodos	Quantitativos	Quantitativos	Quantitativos e qualitativos	Qualitativos

Gibson BURRELL e Gareth MORGAN (1979) propõem um modelo alternativo a partir da observação de que os investigadores em ciências sociais, de forma explícita ou implícita, consciente ou intuitiva, fundamentam o seu trabalho em pressupostos relativos ao seu objecto de estudo (e.g. a sociedade, a existência) e à forma de o estudar (as ciências sociais e a sua metodologia científica). Os autores propõem então quatro paradigmas de investigação em ciências sociais, que resultam do cruzamento dos dois eixos ao longo dos quais estes pressupostos variam. A **Figura 1** apresenta esquematicamente a sua proposta, com o nosso posicionamento destacado com a cor cinza.

FIGURA 1: Quatro paradigmas em ciências sociais, adaptado de BURRELL e MORGAN (1979:22).



Neste modelo, o eixo epistemológico varia entre os extremos de objectividade e subjectividade. Apresentamos no **Quadro 2** uma sistematização das principais características de cada um dos extremos deste eixo, segundo BURRELL e MORGAN (1979:3).

QUADRO 2: Caracterização do eixo epistemológico, adaptado de BURRELL e MORGAN (1979:3).

	Epistemologia de Objectividade	Epistemologia de Subjectividade
Ontologia	Realismo (pressupõe que a realidade social é externa ao indivíduo e existe efectivamente, tal como a realidade natural)	Nominalismo (concebe a realidade social como criada pelos indivíduos, pelas suas percepções e interações)
Epistemologia	Positivismo (considera que o conhecimento é objectivo e consiste na procura de leis universais e de relações de causa e efeito que expliquem a realidade social)	Anti-positivismo (preconiza que o conhecimento é subjectivo e resulta da experiência do indivíduo no mundo e das suas interpretações e reflexões)
Natureza Humana	Determinismo (o ser humano é condicionado pelo ambiente, pela realidade)	Voluntarismo (defende que o ser humano é dotado de liberdade e livre arbítrio, sendo o criador do seu próprio ambiente)
Metodologias	Quantitativas (que buscam relações e regularidades através de experiências, testes e análises estatísticas)	Qualitativas (pretende compreender o mundo social a partir de experiências individuais e da identificação de tendências, recorrendo à observação, à interpretação e à reflexão crítica)

Quanto ao eixo ontológico, refere-se à natureza da sociedade, sendo que as teorias sociológicas tendem a focar um de dois fenómenos: a natureza, o equilíbrio e a manutenção e a reprodução da ordem social, por um lado, e a existência de conflitos e os processos de mudança social, por outro (BURRELL e MORGAN, 1979:13). Os autores propuseram a terminologia de regulação e mudança radical para designar os dois extremos deste eixo (BURRELL e MORGAN, 1979:18). A sociologia da regulação estuda os factores que possibilitam e contribuem para a existência, a manutenção e o bom funcionamento da

sociedade (o *status quo*, a ordem, o consenso, a integração, a coesão, a solidariedade, a satisfação de necessidades), ao passo que a sociologia da mudança radical foca os conflitos como despoletadores da mudança social (a mudança radical, o conflito estrutural, os modos de dominação, a contradição, a emancipação).

Cada paradigma representa uma visão particular da realidade, ou seja, as teorias situadas num paradigma partilham os mesmos pressupostos ontológicos e epistemológicos, e embora partilhem um dos pressupostos com os paradigmas contíguos, e algumas possam mesmo apresentar posições conciliadoras ou intermédias, o paradigmas são mutuamente exclusivos porque diferem de todos os outros pelo menos num pressuposto fundamental.

“To be located in a particular paradigm is to view the world in a particular way. The four paradigms thus define four views of the social world based upon different meta-theoretical assumptions with regard to the nature of science and society.” (BURRELL e MORGAN, 1979:24).

De acordo com os autores citados, posicionamos a nossa investigação no paradigma do humanismo radical de BURRELL e MORGAN (1979) e no paradigma construtivista de TASHAKKORI e TEDDLIE (1998). Tendo em conta que estes paradigmas partilham os mesmos pressupostos, consideramos que correspondem apenas a designações diferentes para o mesmo posicionamento científico, que optamos por caracterizar como interpretativismo. Para BURRELL e MORGAN (1979), o interpretativismo é uma corrente científica genérica que se opõe ao positivismo relativamente à epistemologia, e que portanto integra visões ontológicas quer de mudança (humanismo radical) quer de estabilidade (interpretativismo). Para TASHAKKORI e TEDDLIE (1998), o interpretativismo integra-se no construtivismo, e distingue-se por valorizar, a par dos métodos empíricos, a fundamentação teórica e a interpretação dos dados empíricos recolhidos à luz da teoria. Também MAXWELL (2005) considera o interpretativismo uma metodologia qualitativa, que se distingue de outras por enfatizar a fundamentação e a exploração teóricas (por exemplo, a *grounded theory* advoga o oposto, a teorização estritamente a partir dos dados empíricos).

Posicionamo-nos no âmbito do interpretativismo porque, relativamente à ontologia, concebemos a realidade como construída a partir da interação social e da negociação de significados partilhados (TASHAKKORI e TEDDLIE, 1998), sendo esta negociação um processo ao mesmo tempo constante e dinâmico. Com a nossa investigação, pretendemos estudar um processo em fluxo, nomeadamente o modo como as organizações podem ajustar a comunicação da marca às tendências contextuais relativas ao conjunto de significados, conveções e quadros de referência mentais partilhados que possibilitam a interação

social e também às estruturas cognitivas, de modo a atingirem maior êxito comunicacional. Além disso, pretendemos explorar o êxito da comunicação da marca *corporate* a partir da comparação de dois momentos diferentes, a antes e o depois de um processo de mudança ou renovação da marca *corporate*. Assumimos, portanto, uma ontologia de mudança assente no reconhecimento de que a mudança é recorrente na (re)criação das dinâmicas sociais que emergem da interacção constante entre variados factores (BURRELL e MORGAN, 1979), e relativista (TASHAKKORI e TEDDLIE, 1998). Quanto à epistemologia e axiologia, pressupomos que o conhecimento é subjectivo, dependendo da individualidade do investigador e da influência de todos os factores mediadores entre ele e o seu objecto de estudo. No que diz respeito às relações causais, à lógica e aos métodos, consideramos que os fenómenos resultam da interacção entre diversos factores, sendo difícil distinguir causas e efeitos. Contudo, ao centrarmo-nos num objecto de estudo concreto, acreditamos que é possível identificar a natureza da sua relação (se é causa ou efeito ou ambos) com os diversos factores com que interage. Embora a lógica indutiva e os métodos qualitativos sejam preferencialmente adoptados no âmbito do interpretativismo, consideramos a possibilidade de recorrer tanto à dedução como à indução em diversas fases da investigação, bem como à combinação de métodos quantitativos e qualitativos, desde que enquadrados numa abordagem interpretativista. Embora TASHAKKORI e TEDDLIE (1998) considerem que o pragmatismo – paradigma que procura compatibilizar as visões opostas do positivismo e do construtivismo ao reconhecer que o mesmo fenómeno pode ser explicado por teorias diferentes e defender a adopção da teoria mais fácil, mais intuitiva e que funcione melhor – é o que melhor fundamenta a combinação de métodos empíricos quantitativos e qualitativos, Bruce BERG (1989) argumenta que a triangulação como forma de validação dos estudos empíricos também justifica a combinação de métodos diferentes. Para além de partilharmos os principais pressupostos interpretativistas, também nos identificamos com a importância dada no seu âmbito ao enquadramento teórico dos dados empíricos e ao desenvolvimento teórico, bem como com o objectivo de melhorar o entendimento sobre o funcionamento da sociedade, e desta forma, melhorar a sociedade.

Além disso, consideramos que o interpretativismo é a abordagem mais adequada para a nossa investigação porque coincide com algumas das nossas intuições iniciais. No âmbito deste paradigma, a sociedade emerge da interacção social, não sendo possível conhecer a realidade enquanto algo objectivo e exterior mas apenas enquanto conjunto de significados partilhados. A nossa intuição é a de que a comunicação da marca tende a mudar para estar em sintonia com os significados partilhados na sociedade em geral, ajustamento esse que favorece o êxito da comunicação da marca (entendido como a maior coincidência possível

entre marca e imagem de marca), uma vez que a correspondência de interpretações e entendimentos será mais fácil entre quem partilha os mesmos significados (neste caso as organizações e os seus *stakeholders*, sendo da interacção entre ambos que os significados partilhados emergem).

Optar por uma abordagem interpretativista implica assumir como objectivo o bom desempenho relativamente aos cinco critérios científicos interpretativistas de qualidade em ciências da comunicação: 1) proporcionar novo entendimento sobre as pessoas/a sociedade; 2) clarificar valores subjacentes; 3) ter apelo estético; 4) ser aceite pela comunidade de pares; e 5) contribuir para melhorar a sociedade (GRIFFIN, 2008: 34-9).

1.3.2. As ciências da comunicação como campo científico

Seguidamente, posicionamos a nossa investigação num campo científico concreto, as ciências da comunicação. Este é um campo de estudos heterogéneo, multidisciplinar, e de origem relativamente recente (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; CRAIG, 1999; JENSEN, 2002; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]). Por exemplo, Armand MATTELART e Michèle MATTELART (1997) situam as primeiras conceptualizações científicas do fenómeno comunicacional no final do século XIX, associadas à livre circulação de bens e capitais, e apontam para a teoria dos efeitos totais dos meios de comunicação de massas (também apelidada de teoria hipodérmica ou das balas mágicas), datada da década de 20 do século XX, como a fundadora das ciências da comunicação enquanto campo científico autónomo. Os autores destacam a heterogeneidade como a principal característica das ciências da comunicação, uma vez que o estudo do fenómeno comunicacional foi surgindo no âmbito de ciências tão variadas como a matemática, a psicologia, a sociologia, a engenharia e a biologia, entre outras. Por um lado, a variedade das origens das ciências da comunicação atesta a importância do fenómeno comunicacional em diversos domínios, e a heterogeneidade das influências e abordagens que integra enriquece o debate científico. Por outro lado, essa mesma heterogeneidade origina fragmentação e conflito. Robert CRAIG (1999) observa que os investigadores tendem a seguir linhas de investigação distintas e a não colaborarem, questionando se as ciências da comunicação reúnem a coerência e unidade necessárias num campo científico, e avança com uma proposta de organização e consolidação deste campo científico relativamente à qual assumimos um posicionamento.

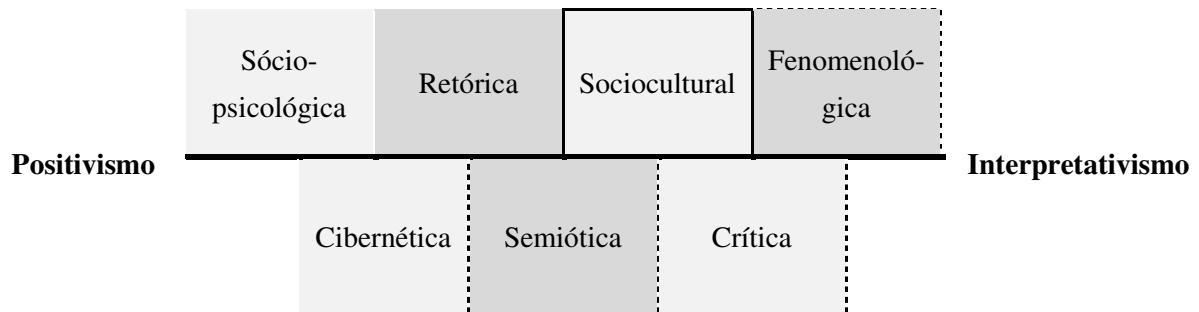
1.3.2.1. Uma concepção do fenómeno comunicacional a partir da tradição sociocultural

CRAIG (1999) agrupa as diversas teorias das ciências da comunicação consoante os seus pressupostos ontológicos e epistemológicos comuns (remetemos para o **Anexo II** outras propostas de organização das ciências da comunicação que consideramos complementares). O autor justifica a existência das ciências da comunicação enquanto campo científico independente e coerente pelo facto de todas as teorias reconhecerem o carácter meta-discursivo e prático da comunicação enquanto meta-modelo explicativo da realidade: a comunicação é meta-discursiva porque qualquer teoria é ela própria comunicação sobre o conceito de comunicação; o seu carácter prático advém do facto de todos comunicarem constantemente, de ser um fenómeno quotidiano. CRAIG (1999) concebe a comunicação como um meta-modelo explicativo da realidade, ou seja, como a forma através da qual compreendemos o contexto em que nos inserimos, e as estruturas sociais desse contexto se vão (re)criando. A diversidade na concepção do e abordagem ao fenómeno comunicacional apenas reflecte as distintas realidades socioculturais que as enquadram. Reconhecendo, portanto, a heterogeneidade como inerente às ciências da comunicação, o autor procura organizar as diferentes correntes de pensamento coexistentes, adoptando como critério ter uma concepção comum do fenómeno e das práticas comunicacionais. Assim, identifica sete tradições:

"[...] all communication theories are mutually relevant when addressed to a practical lifeworld in which 'communication' is already a richly meaningful term. Each tradition of communication theory derives from and appeals rhetorically to certain commonplace beliefs about communication while challenging other beliefs. [...] In a tentative scheme of the field, rhetorical, semiotic, phenomenological, cybernetic, sociopsychological, sociocultural and critical traditions of communication theory are distinguished by characteristic ways of defining communication and problems of communication, metadiscursive vocabularies, and metadiscursive commonplaces that they appeal to and challenge." (CRAIG, 1999:1).

Em GRIFFIN (2008 [2000]) posiciona as sete tradições ao longo de um eixo com pólos epistemológicos e ontológicos opostos, apresentado na **Figura 2**, no qual realçamos com o contorno contínuo o nosso posicionamento na tradição sociocultural e com o contorno tracejado a inclusão de contributos das tradições fenomenológica, crítica e semiótica no nosso enquadramento teórico.

FIGURA 2: Distribuição das sete tradições em ciências da comunicação ao longo do eixo positivismo-interpretativismo, adaptado de GRIFFIN (2008 [2000]:51).



NOTA: A nossa adaptação do modelo de GRIFFIN (2008 [2000]) decorreu de uma troca de *emails* com o autor, em Julho de 2009. Optámos por manter a representação de todas as tradições com a mesma área, que portanto não é indicativa da sua representatividade em ciências da comunicação, mas preferimos posicionar cada tradição num espaço em vez de num ponto do eixo positivismo-interpretativismo para enfatizar que a proposta de Griffin não inclui qualquer eixo vertical e pretende apenas ilustrar que no âmbito da mesma tradição há teorias mais quantitativas e outras mais qualitativas, sendo que uma teoria qualitativa da tradição semiótica pode ser tão interpretativista como uma mais quantitativa da tradição sociocultural, por exemplo: “There is no vertical axis. I drew it as a map of a plot of land because that’s the metaphor I use throughout the chapter [of *A First Look at Communication Theory*]. There’s another reason. These traditions overlap each other on the objective-interpretive continuum.”.

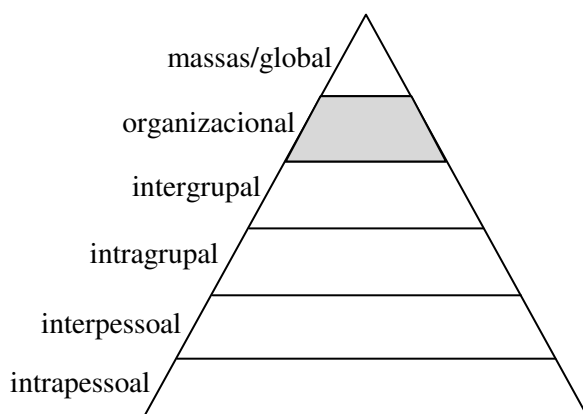
Posicionamo-nos na tradição sociocultural de CRAIG (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007) porque, para além de se situar no pólo interpretativista, consideramos que foca de modo particular a nossa problemática: a relação entre comunicação, sociedade e tecnologia. Além disso, ao conceber a comunicação como o processo através do qual a sociedade se (re)produz, partilha um pressuposto fundamental para que seja possível colocar a possibilidade de relação entre a adequação ao contexto social e o êxito da comunicação de marca. Se pretendêssemos apenas estudar a eficácia comunicacional, seria mais adequado posicionar a nossa investigação na tradição sócio-psicológica e adoptar uma abordagem mais positivista, uma vez que nos focaríamos nos efeitos individuais da comunicação de marca. Contudo, pretendemos explorar a possibilidade de o êxito da comunicação não depender apenas dos tradicionais intervenientes no processo comunicacional – emissor, mensagem, canal, receptor (LASSWELL, 1948; SHANNON, 1948) – mas também do contexto em que esta ocorre, entendendo por contexto, com base no Interaccionismo Simbólico, o conjunto de significados, convenções e quadros de referência mentais partilhados que possibilitam a interacção social.

Apesar de tomarmos os pressupostos socioculturais como a fundação teórica da nossa investigação e algumas correntes científicas e teorias que se enquadram nesta tradição como os seus pilares, consideramos que as tradições fenomenológica, crítica e semiótica também são fonte de importantes contributos complementares para o nosso enquadramento teórico, o que é coerente epistemologicamente pois todas estas tradições são interpretativistas e partilham pressupostos. A tradição fenomenológica complementa a conceptualização da relação entre ser humano, tecnologia e sociedade, a tradição crítica fornece outra perspectiva sobre a sociedade e a comunicação decorrente da sua ontologia de mudança ao invés de estabilidade, e a tradição semiótica aprofunda a análise da relação entre os elementos visuais da marca *corporate* e um conjunto de significados socialmente partilhados como o contexto para a sua compreensão e interpretação.

1.3.2.2. A comunicação organizacional como nível comunicacional em estudo

Outra categorização comum em ciências da comunicação distingue diferentes níveis comunicacionais segundo o critério da quantidade de intervenientes no processo de comunicação. A proposta de Denis MCQUAIL (2003:10) considera seis níveis, que o autor organiza numa estrutura piramidal consoante a quantidade de casos que quotidianamente ocorrem em cada nível. A **Figura 3** assinala o nosso posicionamento na pirâmide comunicacional.

FIGURA 3: Os níveis do processo comunicacional, adaptado de MCQUAIL (2003:10).



Segundo o modelo proposto por MCQUAIL (2003), o nosso objecto de estudo é a comunicação organizacional. Este nível do processo comunicacional é complexo pela

multiplicidade funções que abrange, de formas que pode assumir, e de media a que recorre. Por exemplo, quando uma empresa comunica com os seus clientes e potenciais clientes através de um anúncio televisivo é uma comunicação organizacional externa que se situa no nível comunicacional de massas, ao passo que a comunicação face a face entre dois colegas de trabalho numa empresa corresponde a uma comunicação organizacional interna e ao nível comunicacional interpessoal. Esta diversidade exigiu, desde logo, que restringíssemos o nosso objecto de estudo e que o procurássemos definir e caracterizar de modo mais rigoroso. Tendo como objectivo o estudo dos principais elementos visuais identificativos e representativos das organizações, os logótipos, por ter sido nestes elementos que observámos inicialmente os vários casos de mudança ou renovação e também tendências comuns, constatámos que estes estão presentes tanto na comunicação organizacional interna como externa, embora o primeiro caso se relacione mais com o conceito de identidade e o segundo com o de marca. Constatámos também que estes elementos visuais podem estar presentes em todos os níveis do processo comunicacional: por exemplo, uma campanha publicitária passa na televisão situa-se no nível da comunicação de massas/global, um cliente que comenta no *Facebook* de uma organização está a operar no nível intragrupal, dois amigos que conversam sobre uma marca de que são clientes estão a participar numa interacção de nível interpessoal, e um membro da organização que reflecte sobre a marca da mesma posiciona-se no nível intrapessoal.

Perante a dificuldade em situarmos os elementos visuais identificadores e representativos das organizações num nível concreto do processo comunicacional, optámos por reconhecer que estes elementos podem estar presentes em todos os níveis, bem como ser comunicados através de diversos meios. Concluímos que para estudarmos a relação entre o êxito da comunicação e o seu ajustamento ao contexto social, situar o processo comunicacional num nível ou focarmo-nos apenas num meio de comunicação não só não era relevante como constituiria uma restrição. Entendendo por êxito do processo comunicacional que as percepções e interpretações dos receptores sejam o mais aproximadas possível do que o emissor comunicou, concentrámo-nos no estudo da relação entre os principais elementos visuais da comunicação organizacional enquanto identificadores e representantes das organizações respectivas e as ideias que os receptores percebem e interpretam sobre as mesmas. Passámos então a buscar na literatura, tanto no âmbito das ciências da comunicação como em áreas contíguas, uma terminologia científica que nos permitisse enquadrar o nosso objecto de estudo e caracterizá-lo com mais rigor.

Após um progressivo processo de delimitação de um objecto de estudo empírico exequível e razoável, e de um grande esforço de clarificação e definição de conceitos próximos e que se

sobrepõem a partir da revisão da literatura sobre o tema, com destaque para os conceitos de identidade, imagem, marca e imagem de marca, optámos por adoptar a terminologia de marca e imagem de marca para nos referirmos ao nosso objecto de estudo, sendo que esta constituiu uma das mais difíceis decisões tomadas no decurso desta investigação e justificá-la-emos mais detalhadamente adiante, avançando agora que esta se fundamenta na literatura e também em resultados do trabalho empírico. Avançamos os nossos argumentos para nos focarmos no estudo dos logótipos, que consideramos o principal elemento da marca *corporate*:

- 1) Foi no âmbito da marca que observámos as mudanças ou renovações por parte de diversas grandes organizações portuguesas nos últimos anos que inicialmente despertaram o nosso interesse;
- 2) Este objecto de estudo permite-nos explorar tanto a forma como o conteúdo da comunicação;
- 3) Consideramos que a possibilidade de conceptualizar este tipo de comunicação como uma correspondência entre o que o emissor transmite (marca *corporate*) e o que o receptor percebe e interpreta (imagem de marca), ou seja, como um processo comunicacional, justifica a sua relevância como objecto de estudo das ciências da comunicação e a sua pertinência para a exploração de factores determinantes para o êxito deste processo;
- 4) Consideramos que este objecto de estudo é adequado para explorar a relação entre a comunicação e a sociedade enquanto o seu contexto uma vez que ocorre primordialmente entre a organização e o seu exterior (o contexto da comunicação organizacional interna é a própria organização);
- 5) As TIC são canais para este tipo de comunicação mas não exclusivos, permitindo assim explorar a sua influência quer como canais quer como contexto.

1.3.3. Correntes de pensamento e teorias relevantes para o enquadramento teórico

Aprofundamos a caracterização do nosso posicionamento científico com uma revisão das teorias e correntes de pensamento mais relevantes no âmbito da tradição sociocultural em ciências da comunicação (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]), e com uma referência aos principais contributos provenientes de outras tradições em ciências da comunicação e de outras áreas científicas. Procurámos ser sintéticos na caracterização dos principais contributos para a nossa investigação uma vez que estes são desenvolvidos ao

longo do enquadramento teórico, e remetemos para o **Anexo III** uma descrição mais detalhada das correntes científicas, tradições e áreas científicas referidas.

1.3.3.1. Contributos do Interaccionismo Simbólico

Craig (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007 ; GRIFFIN, 2008 [2000]) aponta o Interaccionismo Simbólico como a corrente de pensamento fundadora da tradição sociocultural em ciências da comunicação. Por abordar aprofundadamente, e a partir de uma perspectiva dinâmica e interactiva, a relação entre comunicação e sociedade, consideramo-la um dos principais pilares do nosso enquadramento teórico. No seu âmbito, destacamos os contributos de George Herbert Mead (1863-1931) (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; GRIFFIN, 2008 [2000]), o seu fundador, e de Herbert Blumer (1900-1987) (BLUMER, 1986 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]), o aluno que publicou e desenvolveu o pensamento de Mead a partir de apontamentos das aulas. Sublinhamos ainda o facto de esta corrente de pensamento ter sido uma das primeiras a advogar que os métodos empíricos qualitativos são mais adequados ao estudo da sociedade enquanto conjunto de significados partilhados e da interacção social por ela contextualizada (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]), o que é coerente com o nosso posicionamento científico.

Na nossa investigação, o Interaccionismo Simbólico contribui em particular ao fundamentar o argumento de que a sociedade pode ser conceptualizada como um conjunto de significados partilhados que são negociados na interacção social e que a contextualizam, justificando assim que exploremos a sociedade enquanto contexto da comunicação de marca, e a possibilidade desta ter mais êxito se aludir aos significados partilhados que constituem o contexto.

1.3.3.2. Contributos da Ecologia dos Media

No âmbito da tradição sociocultural em ciências da comunicação, GRIFFIN (2008 [2000]) destaca o pensamento de Marshall McLuhan¹¹ (1911-1980) (M. MCLUHAN, 1994 [1964]),

¹¹ A propósito de Marshall McLuhan, que não foi um académico convencional na medida em que nem sempre (ou raramente) seguiu os cânones da investigação científica em ciências sociais, sublinhamos que a nossa escolha deste autor como fundamental para a nossa investigação decorre da relevância do seu pensamento para os nossos objectivos e objecto de estudo bem como da sua coerência com o nosso posicionamento científico, mas considera também a crescente relevância e recorrência do pensamento deste autor na investigação científica actual como indicador do seu interesse e relevância, apesar das lacunas metodológicas. Além de McLuhan, recorreremos na nossa investigação a outros autores que não são investigadores e/ou professores universitários a tempo inteiro, mas sim consultores, nomeadamente Wally Ollins, Marc Gobé e Don Tapscott.

que designa por Ecologia dos Media. Contudo, a Ecologia dos Media constitui actualmente uma corrente de pensamento mais vasta, embora radicada no pensamento de M. McLuhan, que reúne contributos dos seus principais precursores e seguidores, contribuindo para a actualização do seu pensamento e para a sua aplicação à sociedade contemporânea (RITA WATSON e BLONDHEIM, 2007).

O pensamento de M. McLuhan em particular, e a Ecologia dos Media em geral, são contributos fundamentais para a nossa investigação por acrescentarem a exploração da tecnologia enquanto mediadora da relação entre comunicação e sociedade, argumentando que a tecnologia modela a comunicação e conseqüentemente a sociedade que dela emerge (M. McLuhan, 1994 [1964]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Este argumento fundamenta a nossa exploração dos novos media como principal elemento modelador da sociedade e da comunicação contemporâneas.

1.3.3.3. Contributos da sociologia

O nosso posicionamento científico na tradição sociocultural em ciências da comunicação implica que a sociologia seja um importante contributo teórico, uma vez que o estudo da comunicação no âmbito desta tradição não surge como um fenómeno independente mas intimamente associado ao estudo da própria sociedade.

O contributo de sociólogos contemporâneos que têm procurado caracterizar a sociedade em que vivemos é, portanto, fundamental para que a nossa investigação possa explorar as suas características enquanto contexto da comunicação (especificamente da comunicação da marca), e também para aprofundar a relação e as trocas de influência entre os novos media e a sociedade contemporânea (BILTON, BONNETT, JONES, LAWSON, SKINNER, STANWORTH e

As suas principais obras não seguem os cânones da academia, e por isso a sua utilização como fundamentação teórica de uma tese de doutoramento pode ser questionável. Justificamos a nossa opção pela relevância das ideias que estes autores propõem para a nossa investigação e pela sua coerência e complementaridade com outros autores a que recorreremos. Além disso, salientamos a sua participação esporádica em publicações de carácter científico e a sua utilização como fundamentação teórica noutras investigações do mesmo género. Por fim, comparamo-los a McLuhan, um autor polémico e questionável quanto ao rigor dos seus métodos, mas que é cada vez mais relevante para o estudo da sociedade contemporânea, mais usado em trabalhos científicos, e mais aceite pela academia. A crescente aceitação do pensamento de M. McLuhan no seio da academia foi reforçada durante o ano de 2011, tendo a comemoração do centenário do nascimento do autor sido marcada pela realização de inúmeros eventos de carácter académico e científico – publicações, conferências internacionais e nacionais, seminários, simpósios e palestras. Ressalvamos ainda que procuramos colmatar os aspectos mais questionáveis do ponto de vista da metodologia científica do pensamento e obra destes autores articulando e complementando o seu pensamento com o de outros.

A. WEBSTER, 2001 [1981]). Além disso, sublinhamos que algumas das teorias exploradas em maior profundidade são comuns às ciências da comunicação e à sociologia, como por exemplo o Interaccionismo Simbólico e a Teoria da Acção Comunicativa de Jürgen HABERMAS (1984 [1981]; 1987 [1981]).

Identificámos duas posições genéricas opostas no âmbito das principais teorias sociológicas contemporâneas: uma perspectiva argumenta que as mudanças sociais das últimas décadas são relevantes mas não o suficiente para que se possa considerar que a sociedade contemporânea é radicalmente diferente, não correspondendo portanto a uma nova fase de evolução social (e.g. TOURAINE, 1971; BELL, 1973; GIDDENS, 1991, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986]; BAUMAN, 2000); a abordagem oposta advoga que ocorreram mudanças sociais profundas, e portanto vivemos actualmente num tipo de sociedade completamente diferente da antecessora (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]). Apesar desta discordância, todos os autores explorados no nosso enquadramento teórico são unânimes em apontar a emergência das TIC como ou um dos factores ou mesmo o principal factor responsável pelas mudanças sociais em curso, constituindo assim uma sólida fundamentação teórica para o argumento de que os novos media digitais são o principal elemento modelador da sociedade contemporânea (HARALAMBOS e HOLBORN, 2008).

1.3.3.4. Contributos da tradição semiótica

A identificação de uma corrente ou tradição semiótica no âmbito das ciências da comunicação está presente tanto na proposta de CRAIG (1999) como na de outros autores que procuraram organizar este campo científico (e.g. MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; JENSEN, 2002), até porque temas como a linguagem e os signos são objecto de reflexão filosófica desde a Antiguidade Clássica (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

A tradição semiótica é contígua à sociocultural em termos de posicionamento científico (GRIFFIN, 2008 [2000]), partilhando portanto a abordagem interpretativista mas focando-se exclusivamente nos signos (por exemplo, o Interaccionismo Simbólico também aborda o fenómeno da linguagem, mas enquadrado pela relação entre sociedade e comunicação).

Consideramos que esta tradição oferece contributos fundamentais para a nossa investigação. Em primeiro lugar, o nosso objecto de estudo empírico, o logótipo (enquanto principal componente da marca *corporate* e representativo da identidade das organizações) é um signo (muitas vezes composto por vários signos, palavras e outros símbolos). Assim, a

semiótica é incontornável tanto do ponto de vista teórico como empírico. Relativamente ao enquadramento teórico, o pensamento de Roland Barthes (1915-1980) é o contributo mais relevante porque partilha o argumento fundamental do Interaccionismo Simbólico e também presente na Ecologia dos Media: a sociedade assenta na partilha de um contexto de significados e valores que possibilitam a comunicação e emergem dela (BARTHES, 2007 [1957], 1990 [1967]). Contudo, Barthes oferece uma conceptualização alternativa deste argumento que radica no reconhecimento de diferentes ordens de significação associados ao mesmo signo (ou a um dos seus componentes, o significante ou o significado). Na ordem de significação mais complexa, o mito, os signos estão já completamente dissociados dos seus referentes originais e ganharam significados diferentes, arbitrários e apenas descodificáveis no âmbito da mesma cultura (FISKE, 1997 [1990]; CULLER, 2002; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; BARTHES, 2007 [1957], 1990 [1967]). Assim, o pensamento de Barthes reforça argumentos que pretendemos explorar na nossa investigação: que o contexto é um elemento fundamental no processo comunicacional; e que cada tempo e espaço corresponde a um contexto com características concretas, sendo o contexto contemporâneo marcado pela utilização generalizada e pelo impacte social dos novos media. No que concerne o trabalho empírico, a semiótica oferece uma terminologia detalhada para a descrição e exploração dos logótipos, bem como é fonte de inspiração para métodos concretos de análise visual e de conteúdo (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]). Por fim, perante dificuldades em distinguir e definir de forma rigorosa o nosso objecto de estudo, adoptámos o método relacional aplicado por Majekn SCHULTZ, Mary Jo HATCH e Mogens LARSEN (2000) que se inspira na semiótica de Ferdinand de Saussure (1857-1913), argumentando que a definição dos conceitos resulta da sua comparação e oposição a outros conceitos próximos. Como resultado da aplicação deste método, optámos por designar o nosso objecto de estudo por marca *corporate*.

1.3.3.5. Contributos da tradição crítica

A tradição crítica e a tradição sócio-cultural partilham não só a mesma concepção de relação íntima entre comunicação e sociedade como também a preocupação com a influência que a tecnologia exerce nesta interacção (CRAIG, 1999; FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001). Contudo, diferem nos pressupostos ontológicos – a tradição sócio-cultural estuda a manutenção da sociedade e a crítica foca os processos de mudança social – e epistemológicos – apesar de ambas reconhecerem a subjectividade do conhecimento e do investigador, a tradição crítica advoga a sua intervenção activa, com o objectivo de melhorar

a sociedade (emancipação) (CRAIG, 1999; KLEIN e HUYNH, 2004). Por estudarem fundamentalmente o mesmo fenómeno – a interacção entre comunicação e sociedade – mas a partir de perspectivas diferentes, recorreremos à tradição crítica para complementar o nosso enquadramento teórico.

Para este efeito, destacamos o pensamento de Jürgen Habermas (HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004), em particular a sua teoria social crítica e a sua teoria da acção comunicativa, uma vez que estas são coerentes com os pressupostos que assumimos sobre a relação entre os conceitos de comunicação e sociedade a partir do nosso posicionamento na tradição sociocultural. Também Habermas propõe a existência de um contexto constituído por significados partilhados e quadros referenciais cognitivos – o *lifeworld* – que ao mesmo tempo emerge da interacção social e possibilita a vida em sociedade (HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004). Assim, o contributo de Habermas não só reforça a nossa fundamentação no Interaccionismo Simbólico (tal como o contributo de Barthes) como também aponta, tal como a Ecologia dos Media, para a exploração da cognição humana como elemento importante na comunicação.

1.3.3.6. Contributos da filosofia da tecnologia e da fenomenologia

Com o objectivo de explorar mais aprofundadamente o conceito de tecnologia e a sua relação com a sociedade e com a comunicação, cuja relevância é apontada pelo pensamento de M. MCLUHAN (1994 [1964]) e pela Ecologia dos Media, recorreremos inicialmente ao contributo de outro campo científico, a filosofia da tecnologia. Perante a abordagem fenomenológica de alguns autores deste campo científico, considerámos que a abordagem proposta pela fenomenologia é a mais coerente com os pressupostos ontológicos e epistemológicos da nossa investigação, contribuindo assim para complementar a nossa exploração da relação entre comunicação, tecnologia e sociedade.

No âmbito da filosofia da tecnologia, destacamos o aprofundamento da concepção da relação entre tecnologia e sociedade como interactiva (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001), sendo esta a que reúne mais adeptos entre os cientistas sociais da actualidade, e em particular no âmbito das ciências da comunicação (e.g. SILVERSTONE e HADDON, 1996; KATZ e AAKHUS, 2003; LING, 2004; CASTELLS, 2005a (1996), LIVINGSTONE, 2007). Contudo, sublinhamos que o reconhecimento desta interactividade não invalida uma concepção substantivista da tecnologia, ou seja, assente no pressuposto de que cada

artefacto tecnológico possui características físicas e funcionalidades intrínsecas que condicionam as possibilidades de utilização do mesmo. Esta concepção é coerente com o pensamento de M. McLuhan e com a Ecologia dos Media (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001), e acentua o nosso enfoque na exploração da tecnologia enquanto fenómeno que influencia/molda a sociedade contemporânea, sendo determinante para que esta seja como é.

A concepção substantivista da tecnologia é partilhada por um conjunto de autores fundamentais da fenomenologia, apontando para este campo científico como um contributo adicional para a exploração da relação entre tecnologia e sociedade, e em particular entre os novos media e a sociedade contemporânea. Destacamos duplo contributo de Martin Heidegger (1889-1976): por um lado, ao conceber a existência humana como *essencialmente* temporal, o autor sugeriu que apenas é possível conhecer os fenómenos tal como os experimentamos, embebidos da nossa cultura e historicidade (HEIDEGGER, 1962 [1927]), remetando, tal como Habermas, Barthes, a Ecologia dos Media e o Interaccionismo Simbólico, para a relevância da partilha de um contexto para o êxito do processo comunicacional; por outro lado, a sua exploração da essência da tecnologia (HEIDEGGER, 1977 [1949]) aponta, tal como o pensamento de M. McLuhan e a Ecologia dos Media, para os efeitos cognitivos da tecnologia como o principal ponto de influência desta sobre o ser humano e a sociedade enquanto mediadora entre ambos. Apontamos ainda o contributo de explorações fenomenológicas mais recentes da essência dos novos media e da sociedade contemporânea (e.g. IHDE, 1990; HEIM, 1993; ILHARCO, 2003a, 2003b, 2004, 2008), bem como a exploração fenomenológica da percepção por Maurice Merleau-PONTY (1908-1961) (2002 [1945]). Assim, a fenomenologia contribuiu também como inspiração e como método empírico (ILHARCO, 2008; INTRONA, 2008; INTRONA, ILHARCO e FÄY, 2008) para a nossa própria exploração da essência dos novos media e da sociedade contemporânea e da relação entre estes dois fenómenos (P. DIAS, 2009a).

1.3.3.7. Contributos da teoria organizacional

A comunicação organizacional é um objecto de estudo abordado tanto pelas ciências da comunicação como pela teoria organizacional e pela gestão: por um lado, corresponde a um dos níveis do processo comunicacional identificados por MCQUAIL (2003); por outro lado integra a promoção do marketing *mix* (MCCARTHY, 1960; BORDEN, 1964; KOTLER, 2001; KOTLER e K. KELLER, 2008 [1967]; KOTLER e ARMSTRONG, 2009 [1980]), e na sua vertente

interna, é considerada pela maior parte das teorias organizacionais (BILHIM, 2001; FERREIRA, NEVES e A. CAETANO, 2001).

Assim, embora a nossa abordagem se posicione no âmbito das ciências da comunicação, o contributo da teoria organizacional é fundamental para compreendermos nosso objecto de estudo mais específico – a marca *corporate* – e para o enquadrarmos no seu contexto organizacional. Neste âmbito, destacamos a aplicação do método relacional desenvolvido por SCHULTZ *et al.* (2000) a partir do pensamento de DE SAUSSURE (1995 [1916; 2006 [2002]]) para a definição do nosso objecto de estudo como a relação entre marca *corporate* e imagem de marca relativamente aos conceitos de identidade *corporate*, imagem e marca, e destes relativamente aos de cultura organizacional, identidade organizacional e reputação (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; OLINS, 1992, 2003; DOWLING, 2001; DE CHERNATONY, 2002; SERUYA, 2009). Salientamos ainda contributos para a definição e avaliação da correspondência entre identidade *corporate* e imagem e entre marca *corporate* e imagem de marca (e.g. VERČIČ e VERČIČ, 2002), correspondência por nós entendida como o êxito deste processo comunicacional, e para o estudo de processos de mudança ou renovação de marcas *corporate* (também designados por *rebranding*) (e.g. P. EVANS, 2001; FISHEL, 2003; VAID, 2003; MUZELLEC e LAMBKIN, 2006; CETTIER e SCHMITT, 2008). Por fim, a exploração da teoria organizacional, com destaque para áreas mais específicas como o marketing e o *branding*¹² (gestão e comunicação da marca), é indispensável para conhecer o estado da arte sobre a investigação actual relativamente ao nosso objecto de estudo. Destacamos o facto de vários autores explorarem a relação entre a marca e os novos media, e de alguns apontarem mesmo a adequação a tendências contextuais e/ou sociais relacionados com os novos media como um factor determinante para o êxito de uma marca e do *branding* (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; LEITCH e RICHARDSON, 2003; LINDSTROM, 2005; NEUMEIER, 2006, 2007; ADAMSON, 2008; J. POSTMAN, 2008; MOONEY e ROLLINS, 2008; ARGENTI e BARNES 2009; NEWLIN, 2009; KORNBERGER, 2010).

¹² Ao longo desta tese, como referimos na introdução, tentámos sempre traduzir todas as expressões e conceitos para português. Contudo, alguns conceitos são designados na sua forma original (geralmente em inglês) tanto no âmbito académico como no seu uso quotidiano, e nestes casos considerámos que a sua tradução para uma expressão em português cujo entendimento não seria directo nem imediato apenas acrescentaria confusão indesejada. Assim, optámos por manter a expressão *branding*, que consideramos englobar tanto a gestão como a comunicação da marca, por ser frequente no contexto académico, profissional e quotidiano, e por seguir o precedente aberto pelo conceito de *marketing*, que também se utiliza vulgarmente no inglês original. Ainda assim, referimos a proposta de DIOGO (2008), que sugere o termo *marcating* para definir o *branding* como um “*marketing* da marca”.

1.3.3.8. *Contributos do cognitivismo*

Após uma exploração inicial da relação entre os conceitos fundamentais do nosso enquadramento teórico – a comunicação, a sociedade e a tecnologia – a cognição emergiu como uma linha de investigação pertinente para aprofundar o modo como estes três conceitos interagem.

O nosso estudo da cognição humana teve como ponto de partida o facto de Klaus JENSEN (2000) identificar uma tendência emergente na sua proposta de caracterização das ciências da comunicação como área científica que designa por Cognitivismo. Esta corrente de pensamento estuda “[...] the biological and technological conditions of culture and communication [...]” (JENSEN, 2002:38), ou seja, a relação entre o corpo humano, a tecnologia e a comunicação. Assim, explora o argumento *McLuhiano* de que a tecnologia pode ser conceptualizada como uma extensão do corpo humano (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) e estuda os efeitos dos media sobre os sentidos, a cognição, o pensamento e a comunicação a partir de uma abordagem alternativa à Ecologia dos Media. Esta abordagem procura articular o estudo da cognição humana a partir das ciências biológicas, cognitivas e da saúde (e.g. MATURANA e VARELA, 1980, 1987; DAMÁSIO, 2000a [1994]; 2000b [1999]; 2003, 2010) com o estudo da linguagem (e.g. FAUCONNIER, 1994, 1997; TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; LAKOFF e JOHNSON, 1980 FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]) e transpor conceitos e conclusões para as ciências sociais. Salientamos vários estudos dos efeitos cognitivos dos novos media (e.g. GEE, 1992, 2005, 2007a, 2007b, 2010a; TAPSCOTT, 1998, 2008; PRENSKY, 2000, 2001, 2006; MANOVICH, 2002, 2012; D. PINK, 2005; H. JENKINS, 2006a, 2006b; CARR, 2008a, 2010) e a aplicação do pensamento de António Damásio (2000a [1994]; 2000b [1999]; 2003, 2010) por Manuel CASTELLS (2009) na sua teoria da auto-comunicação de massas (*mass-self communication*).

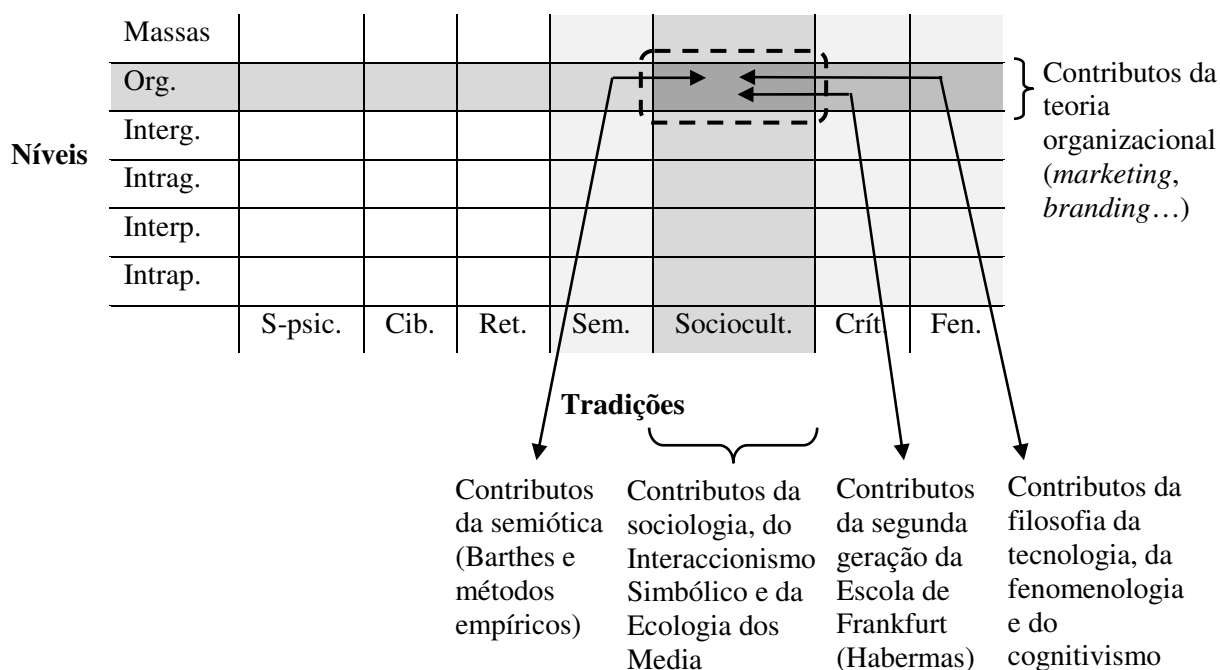
1.3.4. **Resumo: o posicionamento científico**

Em conclusão, sintetizamos o nosso posicionamento científico no que consideramos ser o primeiro pressuposto assumido na nossa investigação. Aliás, o nosso posicionamento científico assenta num conjunto de pressupostos, sendo que procuramos representar as relações entre eles na **Figura 4**, na qual destacamos também as principais correntes de pensamento que integram o nosso enquadramento teórico, bem como os contributos complementares de outras teorias e campos científicos.

[P1] Pressuposto 1:

O posicionamento científico desta investigação assenta numa abordagem interpretativista, situa-se no âmbito das ciências da comunicação, debruça-se sobre a comunicação organizacional enquanto área temática, e partilha os pressupostos da tradição sociocultural em ciências da comunicação (CRAIG, 1999), no âmbito da qual as correntes de pensamento mais influentes para o nosso enquadramento teórico são o Interaccionismo Simbólico e a Ecologia dos Media (embora incorpore contributos de outras correntes de pensamento e campos científicos).

FIGURA 4: Posicionamento científico da investigação, desenvolvido a partir de CRAIG (1999), MCQUAIL (2003), JENSEN (2002) e GRIFFIN (2008 [2000]).



1.4. PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO

Para que uma investigação científica tenha validade e rigor, deve seguir os cânones académicos e mostrar coerência ao longo do seu desenvolvimento. O resultado final depende de um bom desempenho do investigador em todas as fases que compõem a investigação e requer um planeamento adequado, cuidado e fundamentado. Assim, após a explicitação do nosso posicionamento científico e dos principais pressupostos assumidos, apresentamos o planeamento que definimos para a nossa investigação.

1.4.1. Um modelo qualitativo para o planeamento da investigação

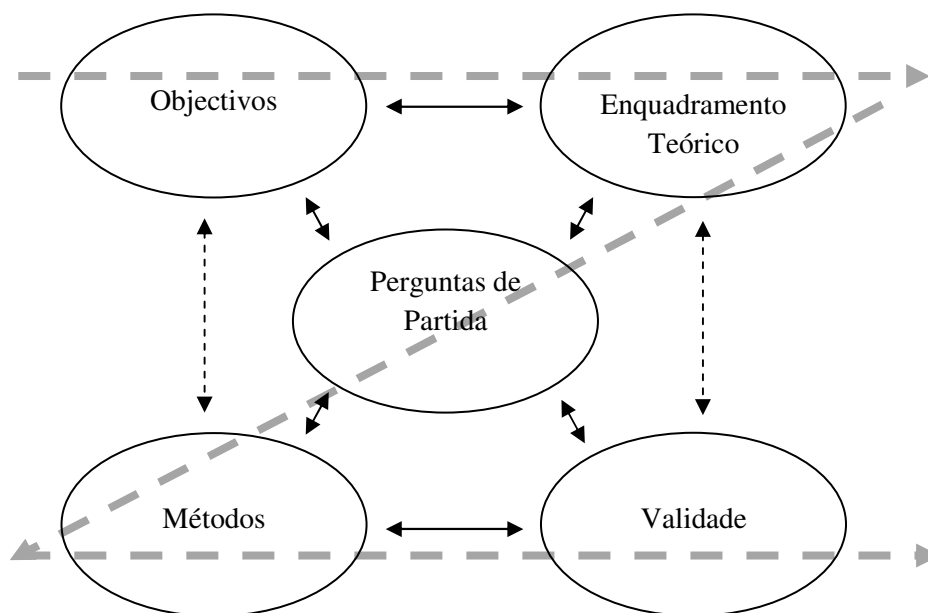
Genericamente, a investigação em ciências sociais tende a seguir um modelo relativamente linear, que envolve a definição de uma pergunta ou hipótese de partida, a fundamentação teórica, a verificação empírica e as conclusões. Tomando como exemplo o modelo de sete etapas de Raymond QUIVY e Luc VAN CAMPENHOUDT (1998 [1995]:27), embora sejam permitidos alguns reajustes, prosseguir para a etapa seguinte implica a conclusão da anterior. Este requisito do modelo contradizia a nossa experiência em investigações anteriores, em que constatámos que frequentemente são necessárias reformulações em função do progresso da investigação ou mesmo do trabalho de outros investigadores. Aliando esta observação à pesquisa de teorias e modelos para o planeamento de investigações científicas em ciências sociais que fossem apropriados aos nossos objectivos e objecto de estudo e coerentes com o posicionamento científico interpretativista, optámos por explorar modelos de investigação qualitativos que fossem mais flexíveis relativamente às etapas propostas.

MAXWELL (2005) considera que a investigação qualitativa é mais adequada quando se pretende compreender o significado do fenómeno em estudo (para os intervenientes, para a sociedade em geral) e não o fenómeno em si como uma realidade exterior e objectiva. Isso implica compreender o contexto em que o fenómeno é vivido e interpretado e compreender o processo através do qual ele ocorre. A investigação qualitativa pretende também, em geral, identificar aspectos até então imperceptíveis do fenómeno em estudo e gerar nova teoria a partir das observações, compreender relações causais entre diversos aspectos do processo e do fenómeno, gerar resultados intuitivos, facilmente compreensíveis e relevantes para os envolvidos no fenómeno e contribuir para melhorar a sociedade.

Face a estes critérios e e ao nosso posicionamento interpretativista, constatámos que a adopção de um modelo de investigação qualitativo é o mais adequado para o planeamento da investigação uma vez que o nosso principal objectivo é explorar a relação entre o significado do nosso objecto de estudo, a marca *corporate*, para a organização que representa e para os seus *stakeholders*. Pretendemos também estudar a relação entre esse fenómeno e o seu contexto, a sociedade contemporânea, bem como explorar as relações entre a comunicação da marca *corporate*, os novos media, a sociedade contemporânea e a cognição humana. Além disso, a nossa abordagem interpretativista e assente na articulação do pensamento de diferentes autores tem como objectivo o desenvolvimento de novos contributos teóricos, e pretendemos ainda que os nossos resultados empíricos e conclusões finais tenham aplicabilidade prática para as organizações e contribuam para melhorar a

comunicação e a gestão das marcas *corporate* bem como a satisfação dos diferentes *stakeholders* destas marcas. Decidimos portanto adoptar o modelo interactivo para investigação qualitativa de MAXWELL (2005), representado na **Figura 5**.

FIGURA 5: Modelo interactivo para planeamento de investigação qualitativa, adaptado de MAXWELL (2005:5).



MAXWELL (2005) salienta a interactividade do seu modelo, no qual há cinco etapas estruturadas mas que interagem de modo flexível, uma vez que é sempre possível voltar atrás e reformular, e que se constroem mutuamente, pois são interdependentes.

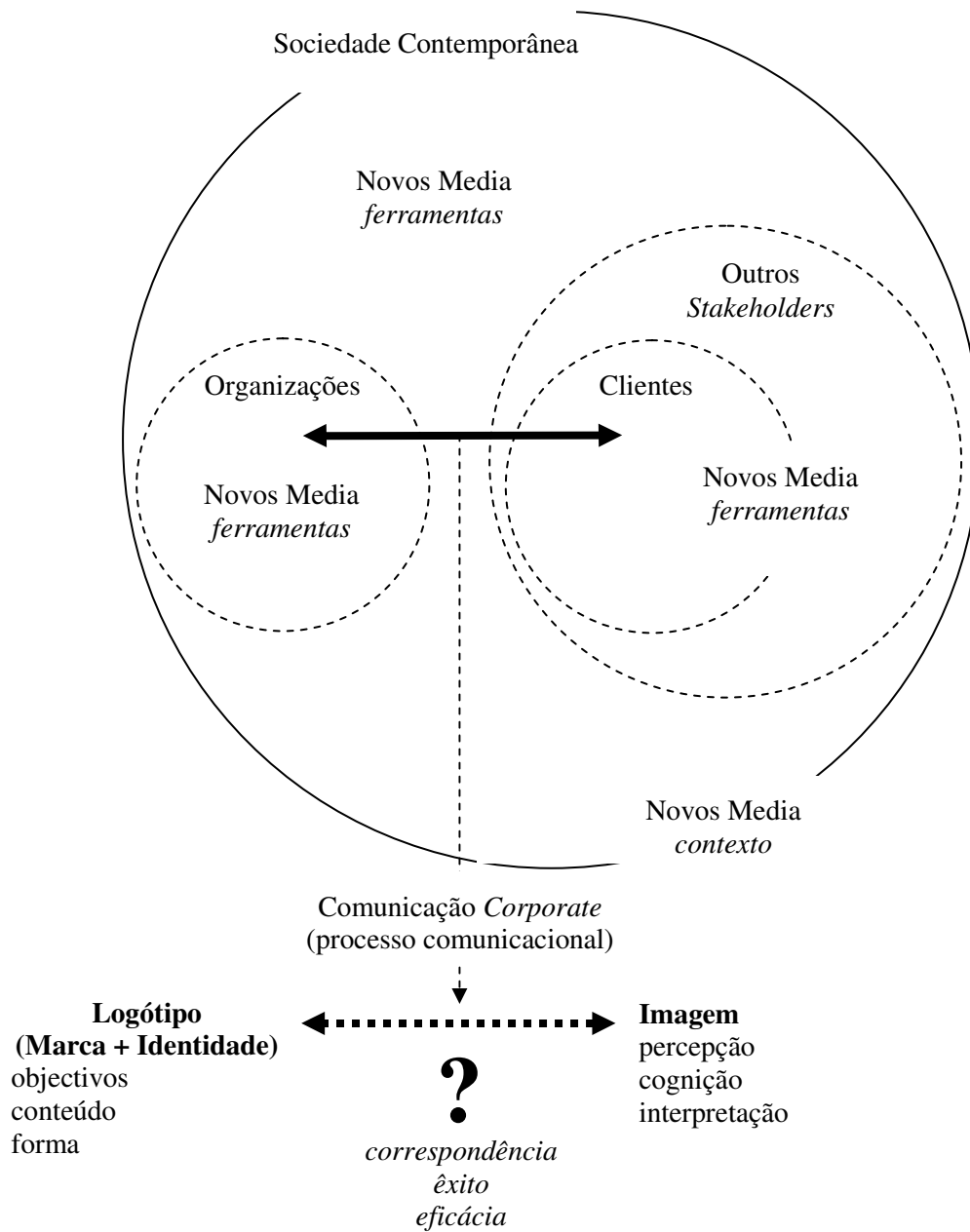
“[...] the different parts of a design form an integrated and interactive whole, with each component closely tied to several others, rather than being linked in a linear or cyclic sequence.” (MAXWELL, 2005:4).

O autor prevê ainda possíveis influências de factores contextuais e dos resultados de cada uma das etapas em todas as outras. Este modelo de planeamento permite a reflexividade constante característica da investigação qualitativa e possibilita reajustes a mudanças no contexto, no objecto de estudo ou em qualquer das etapas. MAXWELL (2005) observa ainda que, apesar dos reajustes constantes, os investigadores tendem a seguir um percurso em forma de “Z” (assinalado a cinzento na **Figura 5**).

Começámos por aplicar este modelo à nossa investigação para consolidar e reorganizar a ideia inicial, os objectivos definidos, e a delimitação da problemática a explorar. Remetemos para o **Anexo IV** a reformulação dos nossos objectivos, já segundo as

directrizes de MAXWELL (2005). O autor aconselha também a elaboração de um mapa conceptual como ponto de partida para o enquadramento teórico, que apresentamos na **Figura 7**. Este mapa é uma forma de identificar os principais conceitos da investigação e o modo como se articulam na nossa abordagem, que apresentamos na **Figura 6**. Também resume as teorias, correntes de pensamento e disciplinas a explorar no enquadramento teórico, que identificámos ao explicitar o posicionamento científico, evidenciando a interactividade do modelo adoptado. Sobretudo, pretende apresentar de forma clara a problemática a investigar, facilitando assim a formulação da(s) pergunta(s) de investigação.

FIGURA 6: Mapa conceptual do enquadramento teórico desta investigação, seguindo o modelo interactivo de MAXWELL (2005).



NOTA: A seta horizontal tracejada representa com mais detalhe o que se passa na comunicação das organizações com os seus clientes e outros *stakeholders*¹³, sendo uma espécie de “olhar à lupa”.

¹³ O conceito de *stakeholder* corresponde ao conjunto de grupos com que a organização comunica e que têm interesse na comunicação e no desempenho da mesma (e.g. membros, accionistas, investidores, fornecedores, parceiros, concorrentes, meios de comunicação, clientes, potenciais clientes, grupos de interesse, etc.) (CAETANO e RASQUILHA, 2004). Acrescentamos outra definição: “Stakeholders are generally understood as groups of people whose collective behavior can directly affect the organization’s future, but which is not under the organization’s control. Such groups include customers, investors, suppliers, grassroots organizations, employees and their families, host communities, local governments, state and national governments, general society, and sometimes even foreign governments.” (CHENEY *et al.*, 2011:123).

Após ponderarmos como possibilidades de tradução “interessados” e “públicos”, optámos por manter a expressão no inglês original uma vez que nenhuma delas expressa com exactidão o conceito original, e a

Acrescentamos ainda que, após desenharmos este esquema, observámos que se parece, em termos muito genéricos e abstractos, com uma cara humana usando grandes óculos. Esta representação pareceu-nos uma metáfora adequada para o mapa conceptual, cujo objectivo é identificar os principais pressupostos, conceitos e teorias – no fundo, as “lentes” – que iremos usar para investigar – olhar para – o nosso objecto de estudo.

Este mapa conceptual constitui, por sua vez, o ponto de partida para as leituras exploratórias, quer sobre a marca *corporate* enquanto objecto de estudo, quer sobre a relação entre as organizações, a comunicação e a sociedade. Assim, o enquadramento teórico que apresentamos na **Parte II** resulta da interactividade do modelo de investigação adoptado, que nos permitiu alternar e articular leituras exploratórias com a (re)definição da pergunta de investigação (e de algumas questões subsequentes) e posteriormente seleccionar o que considerámos relevante para o enquadramento teórico.

1.4.2. A interactividade do modelo adoptado

Salientamos que esta tese é o produto final da investigação realizada e, procurando também evitar repetições e confusão, não reflecte a interactividade entre as cinco etapas do modelo adoptado nem as reformulações e reajustes existentes ao longo dos três anos de trabalho de que resulta. Ainda assim, descrevemos de seguida as principais dificuldades com que nos debatemos e as opções finais que tomámos relativamente a cada uma delas.

1.4.2.1. A delimitação do objecto de estudo: identidade ou marca?

Embora o nosso interesse inicial tenha sido despertado por mudanças ao nível dos elementos visuais que representam uma organização ou produtos ou serviços, começámos por abordar esses elementos como parte de um objecto de estudo mais vasto, a comunicação organizacional.

Esta abordagem inicial demasiado vasta, característica de uma investigação científica que está ainda a dar os primeiros passos, sofreu progressivas delimitações que visaram definir um objecto de estudo empírico que fosse adequado à exploração da problemática em estudo e que garantisse a exequibilidade da investigação. Após sucessivas reformulações – entre as quais se incluíram “comunicação organizacional externa”, “comunicação corporativa” e

segunda remete ainda para outro contexto que não o organizacional, uma vez que é mais frequentemente aplicada relativamente aos media.

“identidade visual” – acabámos por recuperar o enfoque inicial nos elementos visuais representativos das organizações, que considerámos adequados para explorar a relação entre a comunicação das organizações e o seu contexto social e tecnológico, bem como para a identificação de factores determinantes para o êxito dessa comunicação.

Perante a multiplicidade de elementos visuais que podem representar uma organização (e.g. logótipo, vestuário, frota, estacionamento, edifícios, mascotes, música, etc.), optámos por nos focar exclusivamente no logótipo, opção que justificamos com os seguintes argumentos: a) o logótipo tende a incluir os principais elementos visuais que representam uma organização, nomeadamente o seu nome, um símbolo, as cores e o tipo de letra; b) o logótipo pode ser considerado uma extensão *McLuhiana* da organização que representa (FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003); c) podemos considerar que o logótipo expressa e sintetiza a essência da organização que representa, em termos *Heideggerianos*; d) o logótipo é apontado por diversos autores de teoria organizacional, gestão, marketing e *branding* como o principal elemento visual quer da identidade *corporate* quer da marca (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; SCHULTZ *et al.*, 2000; OLINS, 2003; SERUYA, 2009).

Tendo em conta estes argumentos, optámos pela selecção de casos em que os logótipos representassem organizações e não produtos ou serviços. Esta opção tem duas justificações: por um lado, considerámos que a relação entre o que a organização comunica e o que é percebido pelos seus *stakeholders* depende mais dos elementos visuais que representam a organização quando esta comunica sobre si própria, uma vez que no caso dos produtos e serviços, as imagens formulados pelos *stakeholders* dependem também da experiência directa desses mesmos produtos ou serviços (por exemplo, a imagem do grupo Sonae depende muito mais da marca *corporate* que este comunica do que a da Sagres, que resulta da articulação da comunicação mas também da experiência do produto em si, razão pela qual todos os casos de marcas de produtos ou serviços que integraram o nosso estudo exploratório foram substituídos por outros); por outro lado, uma vez que os logótipos são conceptualizados tanto como o principal elemento da identidade organizacional como da marca, optámos pelo estudo das marcas *corporate* por considerarmos que nestes casos o logótipo mantém esta dupla função (no caso de uma marca de produto ou serviço, o logótipo pode nada expressar sobre a identidade *corporate* da organização que o produz ou comercializa). Uma vez que considerámos os casos de mudança ou renovação de marcas exclusivamente *corporate* insuficientes, pois se recuássemos demasiado no tempo

perdíamos a relação entre as novas marcas e a contemporaneidade que pretendemos estudar, optámos por incluir também marcas mistas mas apenas de serviços, isto é, marcas que representam simultaneamente os serviços prestados e a organização que os presta (e.g. TMN, Optimus). A opção pelos serviços e a exclusão dos produtos prende-se com a maior intagibilidade dos primeiros e é justificada por pretendermos que a experiência dos produtos não seja uma variável a considerar no estudo da correspondência entre a marca e a imagem de marca.

Tendo em conta o objectivo de explorar a relação entre os logótipos enquanto representantes da organização e a sociedade contemporânea enquanto contexto desta comunicação, bem como os métodos empíricos posteriormente escolhidos, outros elementos da marca *corporate* são considerados como integrantes do contexto da comunicação da marca *corporate* centrada no logótipo (e.g. assinatura, campanhas publicitárias, tom de comunicação).

Por fim, optámos por estudar casos de mudança ou renovação de marcas *corporate* por dois motivos: a) esta opção é coerente com o pensamento de M. McLuhan (1994 [1964]) relativamente ao facto de ser necessário um quadro de referência, um contra-ambiente (*anti-environment*), relativamente ao qual seja possível ganhar consciência (*awareness*) sobre as características do ambiente em que vivemos envolvidos; b) consideramos que a comparação entre os antigos e os novos logótipos é apropriada para evidenciar as relações entre os novos e a sociedade contemporânea enquanto seu contexto.

1.4.2.2. A designação do objecto de estudo: “corporate” ou “corporativa”?

Ao explicitarmos a progressiva delimitação que o objecto de estudo sofreu, afluíramos já a dificuldade que sentimos em conceptualizar o logótipo, que é descrito tanto como o principal elemento da identidade *corporate* como da marca, tendendo a ser mais associado à identidade *corporate* no âmbito da teoria organizacional (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; ARGENTI, 2009 [1997]) e à marca em abordagens mais ligadas ao marketing e ao *branding* (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; GOBÉ, 2001, 2006).

Seguindo a conceptualização do logótipo como extensão da organização (M. McLuhan, 1994 [1964]; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003) e forma de expressão da sua essência (HEIDEGGER, 1962 [1927]), começámos inicialmente por explorar o conceito de identidade

corporate. A partir da literatura sobre o tema, definimos o nosso objecto de estudo nos seguintes termos: o processo comunicacional que visa a correspondência da identidade *corporate* expressa pela organização (sendo o principal elemento desta comunicação o logótipo) às imagens percebidas e formuladas pelos seus *stakeholders*.

Contudo, a realização do trabalho empírico mostrou que as organizações se referiam ao seu logótipo usando maioritariamente a terminologia “marca” e que as motivações para a renovação ou mudança dos elementos visuais em estudo remetiam mais para objectivos relacionados com a marca (e.g. posicionamento, vendas, quota de mercado, concorrência) do que com a identidade (e.g. comunicação do que a organização é ou quer ser). Assim, optámos por conceptualizar o logótipo como elemento que expressa a identidade *corporate* na medida em que esta é fonte de fundamentação e inspiração da identidade da marca *corporate*, mas que também exerce outras funções associadas à marca que não são meramente identificativas, representativas ou distintivas (e.g. KAPFERER, 2001 [1990]; DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; SERUYA, 2009), ou seja, desempenham a dupla função expressão de elementos identitários (e.g. valores, tradição, características distinticas) mas também procuram uma relação mais emocional, inspiracional e abrangente com os *stakeholders* a que se dirigem (e.g. aludem a promessas e compromissos, visam transformar o “cliente” em “fã”). O logótipo surge, portanto, nesta investigação, como um elemento comum à identidade *corporate* e à marca, sendo tanto a identidade *corporate* como a marca muito mais do que o logótipo, e consideramos que este objecto de estudo tanto pode ser perspectivado como a correspondência entre identidade *corporate* e imagem como a correspondência entre marca e imagem de marca.

Ainda assim, acabámos por adoptar a designação final de “marca *corporate*” para descrever o nosso objecto de estudo a partir de uma constatação empírica: os elementos de continuidade entre os logótipos antigos e os novos remetem para a identidade *corporate*, os novos elementos que são adoptados e os novos significados que se pretendem expressar remetem para a marca (no nosso caso são *corporate* ou mistas). A relação entre as características visuais e os significados expressos pelos novos logótipos e o contexto contemporâneo são portanto mais evidentes no que se refere à marca, justificando assim esta nossa opção final.

Neste âmbito, deparámo-nos ainda com dificuldades relativas à terminologia adoptada e à tradução de inglês para português. A correspondência entre as designações “comunicação

organizacional” e “*organizational communication*” não coloca grandes problemas, mas ao caracterizarmos o nosso objecto de estudo no âmbito da “*corporate communication*”, constatámos que a tradução desta expressão colocava dúvidas. São três as alternativas usadas em português – comunicação a) empresarial, b) institucional e c) corporativa – mas nenhuma suficientemente satisfatória do nosso ponto de vista: a) “comunicação empresarial” remete para empresas entendidas como organizações com fins lucrativos, e embora o vocábulo “*corporate*” também remeta para “*corporation*”, a conceptualização da “*corporate communication*” como a comunicação formal, oficial e estratégica da organização sobre si própria é mais alargada e é aplicável a vários tipos de organizações; b) “comunicação institucional” tem o problema inverso, ou seja, por remeter para “instituição” parece não ser aplicável às empresas mas apenas a organizações sem fins lucrativos; e c) “comunicação corporativa” é a expressão mais utilizada em português tanto no âmbito académico como profissional e quotidiano, mas embora consista numa transposição directa de “*corporate*”, remete para outros vocábulos existentes em português, nomeadamente corporativo e corporativismo, que expressam outros significados. Começámos por excluir as possibilidades de “empresarial” e “institucional” por remeterem para tipos de organizações específicos, focando-nos na ponderação das alternativas “corporativa” e “*corporate*”.

A opção de usar a expressão “*corporate*” no inglês original tem precedentes na FCH, tendo sido esta a opção tomada (e aconselhada) por José Manuel SERUYA (2009). Contudo, suscitou algumas críticas da comunidade académica portuguesa e foi um dos problemas salientados pelo júri na defesa do projecto desta tese. Além disso, o contacto directo com as organizações durante a realização do trabalho empírico revelou uma utilização unânime da expressão “corporativa”. Todavia, a consulta do *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea* da ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001) confirma o sentido diferente que esta palavra tem em português – corporativo é o “Que diz respeito à associação de grupos sociais em organismos e instituições, visando coordenar, representar e defender os interesses desses mesmos grupos.” ou o “Que se baseia em associações cujos membros estão unidos entre si pelos mesmos direitos e deveres e sujeitos a um mesmo estatuto; que se baseia ou funda em associações.” (ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA, 2001:984) – reforçando a polissemia e a ausência de rigor inerente a esta opção. A ponderação das vantagens e limitações inerentes a ambas as opções acabou por resultar na escolha da expressão “*corporate*”, sobretudo fundamentada no seu maior rigor científico, mas ressalvamos que esta opção não nos satisfaz completamente e que prevemos a

incorporação da expressão “corporativo/a” no vocabulário português com um sentido diferente, uma vez que é esta a prática comum no quotidiano académico, profissional e geral.

1.4.2.3. A delimitação do enquadramento teórico: profundidade ou abrangência?

O nosso enquadramento teórico colocou-nos logo desde o início o desafio de articular duas áreas científicas distintas – as ciências da comunicação e a teoria organizacional – que se debruçam sobre o mesmo objecto de estudo – a comunicação organizacional, com o objectivo de abordar um objecto de estudo tradicionalmente mais investigado no âmbito da gestão e do marketing – a marca *corporate* – a partir das ciências da comunicação, contribuindo assim com uma abordagem diferente e original, potencialmente pertinente para as duas áreas científicas que procura articular.

Uma exploração inicial da comunicação organizacional enquanto objecto de estudo comum à teoria organizacional e às ciências da comunicação revelou tamanha multiplicidade e variedade de investigações e abordagens, corroborada pela proposta de alguns autores de que esta é já uma área de investigação independente embora ainda em fase de consolidação (e.g. JABLIN e PUTNAM, 2001; K. MILLER, 2009 [2006]), que nos mostrou ser necessário seleccionar as abordagens consideradas e delimitar de forma mais restrita o enquadramento teórico. Assim, optámos por nos focar em abordagens qualitativas e por nos cingirmos ao estudo da relação entre marca *corporate* e imagem de marca como um processo comunicacional.

Contudo, a exploração da relação entre os conceitos de comunicação, sociedade e tecnologia, que teve como ponto de partida a tradição sociocultural em ciências da comunicação (CRAIG, 1999), foi-nos sucessivamente revelando contributos de outras correntes de pensamento e áreas científicas cuja exploração era pertinente. Após um ano dedicado à delimitação do enquadramento teórico, tomámos duas opções fundamentais:

- a) Considerámos que o desenvolvimento do que designámos por *investigação em rede* era o mais pertinente o estudo desta problemática, que explora precisamente a relação entre conceitos e fenómenos, e portanto procurámos o equilíbrio possível entre o aprofundamento e a abrangência das temáticas abordadas, privilegiando a profundidade relativamente ao nosso posicionamento no âmbito da tradição sociocultural em ciências

da comunicação, e expandindo a nossa exploração de outras temáticas relacionadas mas necessariamente de forma mais sintética.

- b) Embora consideremos que o enquadramento teórico integra contributos variados, muitos outros poderiam ter sido incluídos, como por exemplo a cultura visual ou o design gráfico, e perante a impossibilidade de explorar todas as relações e linhas de investigação identificadas, optámos por integrar os contributos de outras áreas apenas se estes se relacionassem directamente com pelo menos dois dos conceitos fundamentais do nosso enquadramento teórico – comunicação, sociedade e tecnologia – e se fossem coerentes com pelo menos um dos pressupostos inerentes ao nosso posicionamento científico (ontológico e epistemológico) (consideramos que a adopção destes critérios foi adequada, uma vez que nos permitiu identificar a cognição como ponto de relação entre a comunicação, a sociedade e a tecnologia).

1.4.2.4. O enfoque empírico na marca e na imagem: que perspectiva(s)?

A exploração da correspondência entre a marca *corporate* comunicada e as imagens de marca percebidas e formuladas implica, à partida, o estudo das perspectivas do emissor e do receptor. Por outro lado, a identificação de relações entre as novas marcas *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto contexto da comunicação da marca exigia o estudo dos logótipos em si e da sua relação com o seu contexto.

Procurámos inicialmente, através do estudo exploratório, testar a relevância destes enfoques, a utilidade dos métodos empíricos escolhidos, e o rigor dos resultados obtidos. Assim, escolhemos o estudo de caso como forma de enquadrar a nossa selecção de casos de mudança ou renovação da marca *corporate* e aplicámos vários métodos para a sua exploração: 1) uma análise de conteúdo comparativa dos antigos e novos logótipos (que incidiu sobre os aspectos visuais e sobre os significados); 2) entrevistas a agentes relevantes (membros das organizações e criativos e designers que tenham estado envolvidos nos processos de mudança ou renovação); e 3) um inquérito por questionário aplicado ao que considerámos serem os destinatários da comunicação de marca das organizações estudadas.

Após uma reflexão sobre a utilidade, pertinência e limitações de cada um destes métodos, o rigor dos resultados obtidos e as dificuldades encontradas, tomámos as seguintes opções:

- a) Considerámos que a análise comparativa dos logótipos novos e antigos era útil e pertinente relativamente à problemática que pretendemos explorar, e procurámos

aperfeiçoar este método e superar as limitações encontradas. Para este efeito, após uma pesquisa mais aprofundada sobre métodos qualitativos de análise visual, optámos por adoptar métodos distintos para explorar os aspectos formais e o conteúdo. Recorremos ao enquadramento teórico como fundamentação para a definição de categorias, variáveis e valores de análise, como fonte de terminologia necessária para a descrição e análise dos logótipos, e como referência para a busca de relações entre características destes e a sociedade contemporânea. Neste âmbito, destacamos os contributos do pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) e Barthes (BARTHES e SONTAG, 2002; BARTHES, 2007b [1985]; 2010 [1980]).

- b) Avaliámos os resultados do inquérito por questionário como insuficientes uma vez que a nossa amostra não era representativa (sobretudo no que concerne a dimensão) dos destinatários da comunicação de marca das diversas organizações estudadas, e como não encontrámos forma de superar esta limitação fundamental, decidimos não aplicar este método. Ao mesmo tempo, constatámos que a perspectiva das organizações sobre o processo de mudança ou renovação das marcas *corporate* é a mais pertinente para a exploração de relações entre tendências comuns aos diferentes casos e o êxito de cada um deles, isto porque é às organizações que o êxito deste processo comunicacional interessa preferencialmente e são elas que o avaliam e que definem os critérios para essa avaliação. Quanto à exploração da relação entre as tendências formais e de conteúdo comuns identificadas e a sociedade contemporânea enquanto contexto, esta requer um enfoque nos logótipos. Assim, concluímos que a exclusão do estudo directo da perspectiva dos receptores não prejudicava a exploração das problemáticas definidas, e que poderíamos recorrer aos estudos periódicos que todas as organizações estudadas levam a cabo para obter informação sobre as imagens de marca, considerando que o enviesamento resultante de obtermos estas informações junto das próprias organizações seria menor do que o resultante da não representatividade da amostra com que nos debatíamos. Mantendo a coerência com esta opção de nos focarmos na perspectiva das organizações, excluámos também os criativos e designers da nossa amostra de entrevistados, que cingimos apenas a membros das organizações em estudo.
- c) Optámos por complementar as entrevistas como forma de obtenção de dados junto das organizações com a exploração de fontes documentais, até porque muitos dos nossos interlocutores nos forneceram documentos variados sobre o tema (e.g. *clipping* de meios de comunicação, *briefings* internos, resultados de estudos de mercado, etc.), e porque o nosso enfoque exclusivo na perspectiva das organizações exigia um aprofundamento da mesma. Portanto, aliámos o fornecimento de fontes documentais

por parte das próprias organizações (que surgiu de modo espontâneo e voluntário) a um *clipping* próprio de notícias relativas à mudança ou renovação das marcas *corporate* que tenham estado presentes nos principais meios de comunicação na época dessa mudança ou renovação.

2. A PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO

Esta investigação tem simultaneamente como princípio orientador e objectivo último dar resposta a uma pergunta de investigação. Optámos por formular uma pergunta em vez de uma hipótese devido ao carácter interpretativista da nossa abordagem e ao modelo qualitativo adoptado para o seu planeamento e organização. Após a definição dos objectivos, do posicionamento científico e do planeamento da investigação, formulámo-la do seguinte modo:

[PI] Pergunta de Investigação:

Como ocorre o ajustamento entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto seu contexto semiótico-cognitivo, sendo este moldado pelos novos media; e de que forma esse ajustamento influencia a relação entre a marca *corporate* e as imagens de marca?

Responder a esta pergunta de investigação implica colocar muitas outras questões que visam definir os principais conceitos nela presentes, bem como explorar as relações entre os diferentes fenómenos abordados. Assim, detalhamos um conjunto de questões decorrentes desta pergunta de investigação que pretendemos explorar tanto no enquadramento teórico como no trabalho empírico. Organizámo-las relativamente aos principais conceitos nela presentes: a comunicação (da marca *corporate*), a sociedade (contemporânea) e a tecnologia (os novos media).

[PI1] A Comunicação (da marca *corporate*)

[PI1.1] O que é a comunicação?

[PI1.2.] Em que consiste o processo comunicacional e quais os seus componentes?

[PI1.3.] A sociedade pode ser conceptualizada como o contexto do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste?

[PI1.4.] A cognição pode ser conceptualizada como um componente do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste?

[PI1.4.1.] *Como se caracterizam as estruturas cognitivas contemporâneas?*

[PI1.4.2.] *Como se relacionam as estruturas cognitivas contemporâneas e os novos media?*

[PI1.4.3.] *Podem as estruturas cognitivas ser consideradas uma característica distintiva e fundamental da sociedade contemporânea?*

[PI1.5.] A relação entre a marca *corporate* comunicada por uma organização e as imagens de marca formuladas pelos *stakeholders* pode ser conceptualizada como um processo comunicacional? Se sim, quais os factores determinantes para o seu êxito?

[PI1.5.1.] *Como se definem os conceitos de marca *corporate* e de imagem de marca?*

[PI1.5.2.] *Como se distinguem de outros conceitos próximos, em particular identidade *corporate*, imagem, reputação e marca?*

[PI1.5.3.] *Como se pode aferir o êxito da comunicação da marca *corporate*, na perspectiva das organizações?*

[PI2] A Sociedade (contemporânea)

[PI2.1.] Como podemos descrever a sociedade contemporânea?

[PI2.1.1.] *Quais são os principais factores que moldam a sociedade contemporânea? Estão os novos media entre eles?*

[PI2.2.] Qual a relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca *corporate*)?

[PI2.2.1.] *O que favorece mais o êxito da comunicação (da marca corporate): a sintonia relativamente à sociedade contemporânea enquanto contexto, ou o contraste?*

[PI2.2.2.] *Que papel desempenham os novos media na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?*

[PI2.2.3.] *Que papel desempenha a cognição na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?*

[PI3] A Tecnologia (os novos media)

[PI3.1.] O que se entende por novos media? Quais são as suas principais características?

[PI3.2.] Que papel desempenham os novos media na sociedade contemporânea?

[PI3.2.1.] *Como podemos conceptualizar a relação entre a tecnologia e a sociedade de modo genérico, e entre os novos media e a sociedade contemporânea em particular?*

[PI3.2.1.] Qual o panorama actual da utilização dos novos media e quais os seus principais impactes e significados sociais? E em particular para as organizações? E em particular na comunicação da marca *corporate*?

[PI3.3.] *Qual a relação entre a tecnologia e a cognição?*

[PI3.3.1] *Qual a relação entre os novos media e as estruturas cognitivas contemporâneas?*

Na **Parte II** da tese exploramos mais aprofundadamente estas questões e os conceitos a que estas se referem, recorrendo a contributos de teorias, correntes de pensamento e áreas científicas diversificadas, embora coerentes nos pressupostos ontológicos e epistemológicos, e organizando as nossas conclusões em pressupostos que assumimos como resposta a algumas destas questões, e em argumentos que sugerimos como possíveis respostas, e que pretendemos testar com o nosso trabalho empírico.

PARTE II: ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Tendo em conta que a nossa investigação explora um objecto de estudo geralmente abordado pela gestão, pelo marketing ou pelo *branding* – a marca *corporate* – a partir das ciências da comunicação, organizámos o enquadramento teórico em dois capítulos distintos. O primeiro tem como objectivo a definição e delimitação do objecto de estudo, e portanto recorre às áreas científicas que tradicionalmente o têm explorado para o clarificar, para o distinguir relativamente a conceitos próximos, para o enquadrar no contexto mais vasto da comunicação organizacional, e ainda para traçar uma síntese do estado da arte da investigação sobre este tema. O segundo capítulo explora, a partir das ciências da comunicação mas incluindo também contributos de outras áreas quando pertinente, a problemática que pretendemos compreender, ou seja, as relações entre a comunicação da marca *corporate*, o seu êxito, a sociedade contemporânea enquanto o seu contexto, e os novos media como um dos principais factores que contribui para que a sociedade contemporânea seja como é, enquadrando a exploração destes temas na problemática mais vasta que corresponde à relação entre comunicação, sociedade e tecnologia.

Pretendemos, ao conjugar uma abordagem interpretativista com a exploração de fontes teóricas variadas e multidisciplinares, explorar cada conceito mas sobretudo o modo como estes relacionam e influenciam, construindo assim um enquadramento teórico sólido, relevante, original, e sobretudo fértil, para que possamos a partir dele sugerir possibilidades de resposta à pergunta de investigação (e questões subjacentes) e também fundamentar e orientar o nosso trabalho empírico.

3. O OBJECTO DE ESTUDO: A RELAÇÃO ENTRE A MARCA *CORPORATE* E A IMAGEM DE MARCA COMO UM PROCESSO COMUNICACIONAL

Este capítulo serve dois propósitos basilares para a nossa investigação. Um deles consiste na definição do objecto de estudo como a relação entre a marca *corporate* e a imagem de marca entendida como um processo comunicacional, e o outro corresponde à apresentação sintética do estado da arte da investigação sobre este objecto de estudo, tanto no âmbito das ciências da comunicação como no de outras áreas científicas que também se debruçam sobre ele.

No que concerne a definição do objecto de estudo, salientamos as dificuldades resultantes da vastidão de literatura sobre o tema e da diversidade de abordagens existentes, dificuldades que procurámos ultrapassar com a adopção do método relacional sugerido por SCHULTZ *et al.* (2000) para a distinção de conceitos próximos a partir da comparação entre eles, inspirado no pensamento *de Saussuriano*. Sublinhamos ainda que o nosso objecto de estudo primordial – o logótipo – é o principal elemento tanto da identidade *corporate* como da marca *corporate*, mas optámos por o conceptualizar em termos de “marca” uma vez que a identidade das marcas *corporate* se fundamenta na identidade *corporate* (KAPFERER, 2001 [1990]; SERUYA, 2009), e também porque esta conceptualização é mais coerente com os resultados do trabalho empírico.

Quanto ao estado da arte da investigação académica sobre o objecto de estudo, mais uma vez a vastidão de literatura e a multiplicidade de perspectivas colocou-nos dificuldades na realização de uma síntese. Assim, optámos por desenvolver apenas nas tendências e linhas de investigação actuais que se relacionam directamente com a problemática que a esta investigação explora, isto é, com a relação entre a comunicação da marca *corporate*, a sociedade contemporânea, os novos media, e o êxito da primeira.

Concluimos este capítulo com a apresentação de definições próprias para os principais conceitos que integram o objecto de estudo – identidade *corporate*, imagem, marca *corporate*, imagem de marca, êxito da comunicação da marca *corporate* – resultantes da articulação dos autores e das ideias explorados que considerámos mais pertinentes para a problemática em estudo e mais coerentes com o posicionamento científico e abordagem interpretativista e qualitativa desta investigação. Assim, assumimos estas definições como pressupostos que possibilitam o desenvolvimento deste projecto.

3.1. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO A TEMÁTICA QUE INTEGRA O ESTUDO DA MARCA *CORPORATE*

Este subcapítulo tem como objectivo enquadrar o objecto de estudo – a relação entre a marca *corporate* e a imagem de marca (abordada como um processo comunicacional) – na temática mais vasta em que se insere – a comunicação organizacional – e caracterizar as áreas científicas que mais se debruçam sobre ela. Assim, a relação entre a marca *corporate* e a imagem de marca faz parte de um tipo específico de comunicação – a comunicação *corporate* – no âmbito dos diversos tipos de comunicação que são características das organizações – a comunicação organizacional.

As áreas científicas que mais se debruçam sobre a comunicação organizacional são a teoria organizacional, as ciências da comunicação, e também a gestão e o marketing, sendo que, por um lado, alguns autores argumentam que o estudo da comunicação organizacional é já tão vasto e relevante que pode ser considerado uma área científica independente (e.g. JABLIN e PUTNAM, 2001; K. MILLER, 2009 [2006]), e por outro lado vários autores usam o termo *branding* para se referirem ao estudo específico das marcas, da sua gestão e comunicação (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; OLINS, 2003; DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009). Sendo a comunicação organizacional um objecto de estudo partilhado, as abordagens das diferentes disciplinas que o estudam são necessariamente diferentes. Desenvolvemos este tema no **Anexo V**, salientando a síntese de Katherine MILLER (2009 [2006]): as ciências da comunicação tendem a estudar este fenómeno a partir da identificação de níveis (por exemplo, individual, interpessoal, grupal e organizacional), ao passo que a teoria organizacional tende a estudar o seu papel nos diferentes processos que caracterizam uma organização.

Relativamente à caracterização da comunicação organizacional como objecto de estudo, também desenvolvida no **Anexo V**, seguimos a abordagem de K. MILLER (2009 [2006]), cuja caracterização assenta na definição dos conceitos de comunicação e de organização, sublinhando a principal conclusão da autora: estes conceitos, ou problemáticas, têm vindo a ganhar crescente complexidade, patente tanto nas práticas quotidianas como nas propostas académicas que as estudam.

Perante a complexidade do objecto de estudo, reconhecida na própria literatura, optámos por explorar as abordagens mais coerentes com o posicionamento científico e o enquadramento

teórico desta investigação. Assim, K. MILLER (2009 [2006]) sugere uma aplicação das tradições propostas por CRAIG (1999) para a organização das ciências da comunicação ao estudo da comunicação organização, permitindo-nos identificar o que a autora designa por abordagem cultural como o principal contributo para esta investigação, uma vez que estuda a comunicação organização e a organização enquanto seu contexto a partir do conceito de cultura organizacional.

Stanley DEETZ (2001) propõe um modelo inspirado no de BURRELL e MORGAN (1979) para a organização da comunicação organizacional como área científica independente, permitindo-nos também identificar abordagens pertinentes e coerentes com a nossa. O eixo epistemológico de BURRELL e MORGAN (1979) dá lugar a um relativo ao carácter dos conceitos teóricos usados nas investigações, que varia entre elite/*a priori* e local/emergente, e o eixo ontológico dá lugar a um que relaciona as investigações com os discursos académicos e sociais dominantes, variando entre consenso e dissenso. Também o conceito de paradigma é substituído pelo de discurso (*discourse*), sendo que o cruzamento em matriz destes dois eixos resulta em “[...] four prototypical discourses or research approaches – *normative, interpretive, critical and dialogic* [...]” (DEETZ, 2001:11 [itálico do original]). Consideramos que os quadrantes interpretativistas deste modelo são os mais coerentes com o posicionamento científico definido e que são ambos pertinentes para esta investigação, tendo em conta que, segundo DEETZ (2001), não há fronteiras definidas entre os discursos e estes podem ser combinados.

Linda PUTNAM, Nelson PHILIPS e Pamela CHAPMAN (1996) têm uma proposta alternativa para a organização da comunicação organizacional enquanto campo científico, e que se assemelha mais à de Craig (1999) relativamente às ciências da comunicação, uma vez que identifica correntes de pensamento a partir da partilha de pressupostos, conceptualizações e metodologias. Em vez de tradições, os autores recorrem às metáforas que cada uma usa para descrever, estudar e compreender a vida organizacional para as caracterizar. Salientamos que a metáfora mais coerente com os pressupostos da tradição sociocultural é a da actuação (*performance*) por considerar que é através da interacção ou comunicação que os membros de uma organização criam e recriam um contexto de significados partilhados que enquadra essa mesma interacção ou comunicação. Além desta, consideramos que as metáforas da ligação (*link*) e do símbolo (*symbol*) também oferecem contributos importantes para a nossa investigação, aproximando-se das tradições fenomenológica e semiótica, respectivamente.

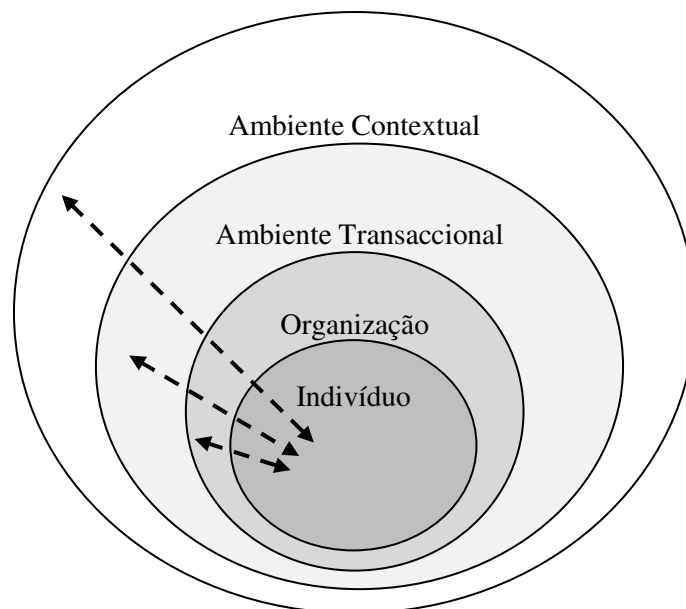
No âmbito das ciências da comunicação, destacamos a Abordagem Cultural às Organizações (*Cultural Approach to Organizations*) de Michael PACANOWSKY e Nick

O'DONNELL-TRUJILLO (1983), que propõe um entendimento das organizações como culturas quotidianamente (re)criadas através da comunicação. Esta teoria é interpretativista, posiciona-se no âmbito das ciências da comunicação, e é inserida por Craig (1999) e Griffin (2008 [2000]) na tradição sociocultural. À semelhança da concepção de sociedade apresentada pelo Interaccionismo Simbólico (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]), esta teoria considera que as organizações emergem da interacção social entre os seus membros, reforçando assim a fundamentação para a possibilidade de traçar um paralelismo entre sociedade e organizações como conjuntos de significados partilhados que contextualizam a comunicação e são negociados através da comunicação, sugerindo a possibilidade de a comunicação das organizações com o exterior ter mais êxito se os significados partilhados que constituem estes dois tipos de contexto – o social e o organizacional – forem comuns.

A propósito da relação entre as organizações e o seu contexto, outra tendência identificada no estudo da comunicação organizacional, a par da crescente complexificação desta problemática, é o atenuamento das fronteiras organizacionais (K. MILLER, 2009 [2006]; CHENEY e CHRISTENSEN, 2001). Uma vez que esta investigação explora a relação da organização com a sociedade enquanto seu contexto (e especificamente contexto da sua comunicação), considerámos pertinente explorar este tema, desenvolvido no **Anexo V**. Kathleen SUTCLIFFE (2001) organiza as diferentes abordagens à relação entre organização e contexto ou ambiente em teoria organizacional em quatro perspectivas: 1) a objectiva; 2) a perspectiva perceptual ou interpretativista; 3) a da actuação (*enactment*) e 4) a da informação. Destacamos a pertinência e coerência das perspectivas da actuação e perceptual ou interpretativista para esta investigação, a primeira porque enfatiza o papel da interacção social como processo de negociação dinâmica dos significados partilhados que constituem o contexto, e a segunda por destacar a importância da cognição e o facto de os significados partilhados enquadrarem a interpretação. SUTCLIFFE (2001) refere ainda que as investigações sobre a relação entre organização e contexto tendem a focar-se ou no processamento de informação proveniente do ambiente por parte das organizações ou no envio de informação da organização para o ambiente. Procurando colmatar a falta de teorias que integrem os dois sentidos da comunicação, a autora propõe os conceitos de “fazer sentido” (*sensemaking*) e “dar sentido” (*sensegiving*), o primeiro referindo-se à construção de significados pelas organizações a partir dos dados percebidos do ambiente, e o segundo aludindo à comunicação de significados preferidos por parte das organizações para o seu ambiente, enfatizando que estes dois processos são “[...] nonlinear, reciprocal, interactive, and dynamic.” (SUTCLIFFE, 2001:219).

Por fim, apresentamos a proposta de António DE SOUSA (1999), que consideramos pertinente por integrar e procurar explicar a comunicação entre os indivíduos, a organização e a sociedade, que concebe como interactiva. Embora este autor se posicione na teoria dos sistemas, esta conceptualização não apresenta incoerências relativamente ao nosso posicionamento científico e é útil para esta investigação na medida em que, tendo em conta o nosso entendimento do contexto como um conjunto de significados partilhados que resulta da comunicação e a enquadra, sugere uma coincidência desses significados partilhados entre contextos que se sobrepõem. Apresentamos uma adaptação do modelo na **Figura 7**.

FIGURA 7: Relação entre indivíduo, organização e contexto, adaptado de DE SOUSA (1999).



3.2. OS CONCEITOS DE MARCA *CORPORATE* E DE IMAGEM DE MARCA

Este subcapítulo é dedicado à explicitação do objecto de estudo, conceptualizado como a correspondência entre a marca *corporate* que as organizações comunicam e a imagem de marca percebida e formulada pelos destinatários dessa comunicação.

Em primeiro lugar, identificamos a comunicação *corporate* como o tipo específico de comunicação organizacional no qual a comunicação da marca *corporate* se enquadra, argumentando que a comunicação *corporate* se refere à comunicação da marca, sendo por isso mais pertinente para esta investigação e mais coerente com o nosso posicionamento

científico, ao passo que o *branding* concerne a gestão da marca. Ainda assim, a comunicação *corporate* é mais vasta do que a comunicação da marca *corporate*, tal como a gestão da marca implica a sua comunicação.

Tendo em conta esta sobreposição de abordagens comunicacionais e do marketing à comunicação da marca, bem como o facto de os logótipos, que são o principal componente do nosso *corpus* empírico, se referirem tanto à marca *corporate* como à identidade *corporate*, optámos por explorar e definir estes conceitos a partir do método relacional sugerido por SCHULTZ *et al.* (2000), que segundo inspiração do pensamento *de Saussuriano*, parte das distinções entre conceitos próximos para identificar o que é distintivo de cada um.

3.2.1. Uma abordagem relacional na definição de conceitos

A exploração de literatura sobre os conceitos de identidade *corporate* e imagem e de marca *corporate* e imagem de marca, no âmbito dos quais pretendíamos conceptualizar o nosso objecto de estudo, colocou-nos perante disciplinas científicas que se sobrepõem, abordagens múltiplas e por vezes multidisciplinares, multiplicidade e sobreposição de conceitos. Esta constatação, e também preocupação uma vez que nos dificultava a tarefa de definir e delimitar o nosso objecto de estudo, é partilhada por SCHULTZ *et al.* (2000) quando referem cinco áreas científicas que têm contribuído para o estudo dos conceitos sobre os quais nos debruçamos e sobre outros como eles relacionados (e.g. identidade organizacional, cultura organizacional, reputação e marca), nomeadamente a teoria organizacional, a gestão (principalmente estudos sobre estratégia), a contabilidade (com uma perspectiva mais quantitativa e financeira), o marketing e as ciências da comunicação. Ao invés de se posicionarem numa destas disciplinas (embora esta investigação se integre nas ciências da comunicação), os autores optaram por desenvolver uma perspectiva multidisciplinar que pretendiam sintética e integradora, e que fundamentam no pensamento *de Saussuriano*. Segundo DE SAUSSURE (1995 [1916], 2006 [2002]), as palavras não têm um significado intrínseco, este deriva da sua relação com outras palavras do mesmo sistema. SCHULTZ *et al.* (2000) tomaram esta noção como ponto de partida para o desenvolvimento do que designaram por método relacional, que consiste num método de desenvolvimento teórico que parte da comparação e do contraste entre conceitos próximos para identificar o que realmente é característico de cada conceito e o distingue dos outros. Os autores aplicam este método para definir o conceito de identidade a partir da sua comparação com os de imagem e de cultura organizacional.

“Saussure [...] observed that words are defined, not in relation to what they are believed to represent in the world, but to how they affect each other in use. We apply this aspect of Saussurian logic as a method of theoretical development, in that we discriminate the key concepts of identity, image, and culture by focusing on their theoretical interdependence, or what we call their relational differences.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:20).

Consideramos este método relevante para a nossa investigação porque é uma ferramenta útil para a clarificação e distinção de conceitos sobre os quais a literatura não é unânime, permitindo-nos assim construir definições dos conceitos que integram o nosso objecto de estudo que sobre as quais podemos fundamentar o desenvolvimento da nossa investigação. Além disso, este método é coerente com a nossa abordagem interpretivista e com a presença de contributos da semiótica (corrente de pensamento na qual de Saussure se insere) no nosso enquadramento teórico. Assim, adoptamos o método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000) ao longo deste subcapítulo, com o objectivo de definir os conceitos de identidade *corporate*, imagem, marca *corporate* e imagem de marca uns relativamente aos outros. Remetemos para anexo o enquadramento destes conceitos na comunicação *corporate* (**Anexo VI**) e o desenvolvimento da sua relação com os conceitos mais próximos: identidade organizacional, reputação, e marca (**Anexo VII**).

3.2.1.1. A relação entre identidade corporate e imagem como ponto de partida

No âmbito do carácter interactivo do modelo que adoptámos para o planeamento da investigação, começámos por conceptualizar o objecto de estudo no âmbito da correspondência ou relação entre os conceitos de identidade *corporate* e imagem, embora após o contacto com as organizações durante o trabalho empírico, associado a alguma dificuldade em distinguir identidade *corporate* e marca *corporate* que encontramos na literatura, tenhamos optado por enquadrar o estudo dos casos de renovação ou mudança dos elementos visuais representativos de uma organização no âmbito dos conceitos de marca *corporate* e imagem de marca. Assim, a busca de definições para os conceitos de identidade *corporate* e imagem consitiu o ponto de partida para a nossa exploração da literatura.

Consideremos definições propostas por autores diferentes:

“Identity consists of a company’s defining attributes, such as its vision and values, its people, products and services.” (ARGENTI, 2009 [1997]:54-5);

“[...] [identidade *corporate* é] the central or distinctive idea of the organization and how this idea is represented and communicated to a variety of audiences. [...] how an

organization expresses and differentiates itself in relation to its stakeholders.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:13);

“Corporate identity is about how an organization presents, positions and differentiates itself visually and verbally at corporate, business and product levels. [...] the presentation of an organization to every stakeholder. It is what makes an organization unique and it incorporates the organization’s communication, design, culture, behavior, structure, industry identity, and strategy.” (VELLA e MELEWAR, 2008:9).

A partir destas propostas, podemos concluir que a identidade *corporate* alude ao que é único, característico e distintivo de uma organização e consiste na sua comunicação aos diferentes grupos de *stakeholders*. Kevin VELLA e Tengku Chik MELEWAR (2008) referem caracterizam a identidade *corporate* como uma apresentação da organização, que geralmente tem mais êxito quando é fundamentada nas práticas, valores e pressupostos partilhados pelos membros da organização (que designam por identidade organizacional), mas que pode ser uma identidade construída, preferida ou desejada, sendo portanto uma escolha do topo da hierarquia da organização.

Contudo, para outros autores, o conceito de identidade *corporate* é bem mais complexo. Por exemplo, SCHULTZ *et al.* (2000) identificam duas perspectivas distintas na literatura: 1) a perspectiva visual tem como objecto de estudo as manifestações tangíveis da identidade da organização (e.g. nome da organização, logótipo, cores, edifícios, decoração, aspecto dos produtos, embalagens, etc.) e as suas implicações no funcionamento da organização e na sua relação com o exterior; 2) a perspectiva estratégica concebe a identidade *corporate* como um elemento da estratégia da organização por se relacionar com a imagem e a reputação, que se manifesta através da visão, da missão e da filosofia da organização, e tem como objectivo a sua expressão através de uma comunicação *corporate* integrada. Os autores acrescentam ainda uma terceira, a do marketing, segundo a qual “[...] a distinct and recognizable identity offers added value that attaches not only to the share price of a publicly traded firm but also to a firm’s products in the form of premium process and enhanced sales volumes.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:13). Assim, o logótipo integra-se tanto na perspectiva visual, como manifestação tangível da identidade *corporate*, como na perspectiva do marketing, no âmbito da qual o conceito de marca *corporate* é mais apropriado.

Cees VAN RIEL e John BALMER (1997) também referem três perspectivas relativas ao conceito de identidade *corporate*, mas diferentes das sugeridas por SCHULTZ *et al.* (2000): 1) a do design gráfico, que se foca nos elementos simbólicos da identidade *corporate* visual; 2) a da comunicação *corporate* integrada, que considera elementos adicionais aos visuais como integrantes da identidade *corporate*, e propõe que esta deve ser consistente

relativamente aos *stakeholders* a que se dirige, aos meios utilizados, e às outras formas de comunicação organizacional, estando alinhada com a estratégia genérica da organização; e 3) a multidisciplinar, que considera que a identidade *corporate* corresponde às características distintivas de uma organização, e é expressa através da comunicação, de símbolos e do comportamento, sendo que a sua gestão exige uma abordagem complexa e multidisciplinar. Posteriormente, BALMER (2008, 2009) reformula estas três perspectivas, distinguindo os seus objectos de estudo: 1) a perspectiva do design gráfico estuda a identidade visual, concebendo a identidade *corporate* como a projecção de características identitárias e distintivas da organização em imagens formuladas pelos *stakeholders* através de elementos visuais e simbólicos, pressupondo que este processo pode ser controlado pela gestão; 2) a perspectiva da comunicação *corporate* integrada visa a identificação dos grupos de *stakeholders* e define a identidade como uma interiorização dos valores e comportamentos característicos de uma organização por parte dos seus *stakeholders*; 3) a perspectiva multidisciplinar aborda a identidade *corporate* como o conjunto de características únicas e distintivas de uma organização que resulta do que a organização decide comunicar para o exterior a partir da identidade organizacional que é negociada quotidianamente no interior da organização. Quanto a esta categorização, embora nos debruçemos sobre o logótipo no trabalho empírico, pretendemos identificar factores determinantes para a existência da maior correspondência possível entre a identidade *corporate* comunicada e as imagens percebidas e formuladas pelos *stakeholders*, pelo que consideramos que a abordagem multidisciplinar ao conceito de identidade *corporate* é a mais pertinente para a nossa investigação.

Relativamente ao êxito da comunicação da identidade *corporate*, a revisão da literatura converge para o destaque de dois argumentos. O primeiro destaca o facto de a identidade *corporate* ser uma mais-valia estratégica no actual contexto complexo e sobrecarregado de informação por permitir às organizações distinguirem-se e destacarem-se:

“[...] the principal management problem in today’s marketplace of goods and ideas is not so much to provide commodities and services or to take stands on the salient issues of the day, but to do these things with a certain distinctiveness that allows the organization to create and legitimize itself, its particular ‘profile’, and its advantageous position.” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:241);

“Numa sociedade de consumo como a dos nossos dias, em que os públicos se tornaram compradores desenfreados e em que existe um abundante número de empresas a fornecer produtos e/ou serviços idênticos, o factor primordial de competitividade começa na identidade corporativa.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:52);

“A identidade corporativa é um instrumento fundamental da estratégia da empresa e da sua competitividade. Se divulgada positivamente, a identidade corporativa serve para criar valor e para facilitar a aproximação da empresa aos seus públicos, podendo despertar simpatia, respeito, consideração e simultaneamente o prestígio da ‘marca’.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:53);

“As products become much the same all over the world, consumers are increasingly making distinctions based on notions other than the product itself, thereby making image and identity even more powerful differentiators.” (ARGENTI, 2009 [1997]:70);

“[...] through a *strong, distinct, inimitable, and immediately recognizable* identity, firms attain their strategic objectives and gain sustainable competitive advantage over rivals.” (VELLA e MELEWAR, 2008¹⁴:8).

O segundo chama a atenção para o facto de os receptores da comunicação da identidade *corporate* não serem apenas exteriores à organização mas também internos, sendo estes particularmente importantes por serem simultaneamente receptores e emissores (e.g. embaixadores da organização).

“[...] images held by external stakeholders are a function and reflection of those held by employees. [...] any discussion of the identity formation, maturation, and dissemination process intended to lead to sustainable advantage are management *and* employees.” (VELLA e MELEWAR, 2008:8 [itálico do original]).

“[...] market-related communication seeks to link internal and external audiences around the same concern, identity. [...] an effort to claim a specific and very ‘personal’ identity internally is combined with the wish to maket itself externally as a legitimate corporate actor.” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:246);

“[...] the potential for ‘word-of-mouth’ goodwill and image building is significant when employees fully understand what the corporation aims to be in the mind of its customers and other constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:34).

A relação entre o conceito de identidade *corporate* e o de imagem está presente nas definições até agora consideradas e nas diferentes categorizações de perspectivas sobre este objecto de estudo apresentadas, bem como nos argumentos que sustentam a sua relevância no contexto actual. Assim, apresentamos propostas de definição para o conceito de imagem, nas quais também há referências ao conceito de identidade *corporate*:

“[...] image [...] addresses the impressions and perceptions of the organization formed and held by external stakeholders [...]” (SCHULTZ *et al.*, 2000:20);

“[...] image refers to how stakeholders perceive and interpret the ways in which an organization manifests itself [...]. It relates to the experiences, beliefs, feelings, knowledge, associations, and impressions that each stakeholder has about an

¹⁴ Os autores acrescentam outras funções da identidade *corporate*: criação de relações duradouras e de confiança com diferentes *stakeholders*, criação de valor, criação de vantagem competitiva, melhoria do desempenho financeiro, redução dos riscos, aumento da motivação interna, atracção de talento, etc.

organization. [...] image resides in the minds of audiences.” (VELLA e MELEWAR, 2008:11);

“*Image* is the corporation as seen through the eyes of its constituencies. An organization can have different images with different constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:54 [itálico do original]);

“An organization’s *image* is a function of how constituencies perceive the organization based upon all messages it sends out through names and logos and through self-presentations, including expressions of its corporate vision.” (ARGENTI, 2009 [1997]:81 [itálico do original]).

Joaquim CAETANO e Luís RASQUILHA (2004) sintetizam ambos os conceitos a partir da distinção entre eles:

“[...] [identidade *corporate* é] uma representação psicossociológica de uma determinada realidade institucional, ou seja, é a representação visual da empresa, a chave do sucesso comercial dos seus produtos e serviços. [...] A imagem corporativa tem origem na identidade visual e é feita através da comunicação corporativa. Resulta da integração na mente dos públicos com os quais a empresa se relaciona.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:49).

Grahame DOWLING (2001) propõe uma definição mais complexa do conceito de imagem, argumentando que esta é constituída por uma vertente lógica e outra emocional: “[...] corporate image [...] has two components: a ‘logical’ (cognitive belief) component and an emotional (feeling) component. [...] They fit together to form an overall corporate image.” (DOWLING, 2001:21). O autor acrescenta que a vertente lógica proporciona visibilidade e reconhecimento, ao passo que a vertente emocional suscita respostas por parte do indivíduo, estabelecendo uma relação entre os seus valores e pressupostos e os veiculados pela comunicação *corporate*. Além disso, há dois aspectos a sublinhar relativamente ao conceito de imagem e à sua distinção do de identidade *corporate*. O primeiro refere-se ao facto de a imagem depender dos receptores, ou seja, ser formulada a partir das estruturas cognitivas destes, não sendo directamente controlada pela organização (tal como é a identidade *corporate*).

“[...] the organization’s identity [...] is completely within the control of the organization: it can choose how to present itself visually, or through its behavior [...] What the organization is not in control of, however, is its image, which results from interactions or experiences – any type of association – with an organization’s identity [...]” (ALESSANDRI, 2008:57);

“[...] receivers of corporate messages are playful cocreators of meaning who often interpret and use corporate symbols and messages differently from their original purpose, reshape and adapt them to personal use, and modify and sometimes pervert their meanings in ways not imagined by their creators.” (CHENEY *et al.*, 2011:126-7);

O segundo concerne o facto de as imagens formulada por cada receptor não advir apenas da comunicação *corporate*, mas de toda e qualquer forma de contacto com a organização, sendo que alguns autores consideram que a comunicação *corporate* é menos influente neste processo do que o contacto directo com os membros da organização e a experiência directa dos produtos e/ou serviços da organização, por exemplo.

“[...] organizational images are not always created and maintained through purposive campaigns. Members of the organizational environment form perceptions of an organization’s image based on a wide array of messages. Further, sometimes the style or means of communication can be more important than the actual message.” (K. MILLER, 2009 [2006]:264);

“[...] images [...] reside in the heads of people – they are not a fixed attribute of an organization. The reason for this is that we all have different information about, and sometimes different experiences with, [organizations]. It is for this simple reason that an organization does not have a single image – it has *many images*.” (DOWLING, 2001:18 [itálico do original]);

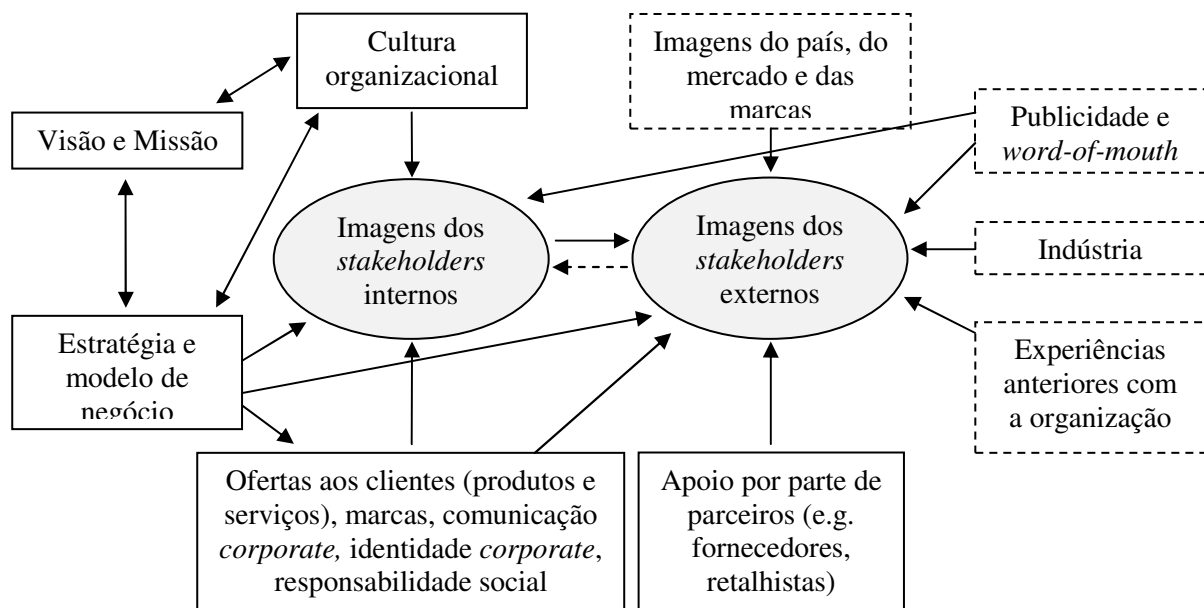
“Employees have a significant role in forming and disseminating images [...] images held by employees are reflected among those they come into contact with.” (VELLA e MELEWAR, 2008:12);

“[...] a company’s image with its employees is particularly important because of the vital role employees play with the company’s other constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:82);

“Another defining factor of the image employees (and customers) have of their organization is the inherent value designed into the products and services offered to customers.” (DOWLING, 2001:56).

DOWLING (2001) propõe uma identificação mais exaustiva dos factores que considera influenciarem a formulação das imagens, que define da seguinte forma: “[...] image drivers are the set of activities that influence every aspect of how a typical organization communicates with both its internal and external stakeholders.” (DOWLING, 2001:51). Apresentamo-la na **Figura 8**.

FIGURA 8: Fontes de informação sobre a organização, que influenciam as imagens formuladas pelos *stakeholders*, articulado a partir de DOWLING (2001:52) e DOWLING (2008:187).



NOTA: Os retângulos com o contorno sólido representam os factores sobre os quais a organização tem maior controlo; os retângulos com o contorno tracejado dependem da organização e dos *stakeholders* e portanto são mais difíceis de controlar para a organização; os círculos representam os resultados da influência de todos os factores em retângulos.

Este aspecto do conceito de imagem sublinhado por DOWLING (2001) indica uma limitação à nossa investigação, pois mostra que a imagem resulta de muitos outros factores para além da comunicação da identidade *corporate*, o que dificulta consideravelmente a nossa intenção de reflectir sobre o seu êxito a partir da correspondência entre estes dois factores, tendo em conta que é impossível isolarmos estas duas variáveis, bem como considerarmos todas as variáveis presentes neste processo comunicacional. Além disto, DOWLING (2001) ainda acrescenta que o factor mais influente na formulação das imagens pelos clientes (o principal grupo de *stakeholders* externo à organização) é o valor que percebem nos produtos e/ou serviços oferecidos por uma organização, sendo outros factores adicionais a publicidade, as imagens de marca e, se for o caso, as imagens dos retalhistas (os espaços onde encontram os produtos e/ou serviços da organização). A nossa solução para colmatar esta limitação foi restringir o nosso objecto de estudo a marcas *corporate*, uma vez que nestes casos não há experiência directa de produtos e/ou serviços, e portanto é mais evidente o papel da comunicação da identidade *corporate* na formulação das imagens e é mais rigoroso estudar a correspondência entre ambas sem considerar factores adicionais (embora o factor mais influente continue a ser o contacto directo com a organização).

Retomando o objectivo de definir os conceitos de identidade corporate e imagem, a nossa revisão da literatura sustenta a interdependência entre eles (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; MELEWAR, 2008; ARGENTI, 2009 [1997]), bem como a referência à integração entre os vários elementos da comunicação *corporate* como factores determinantes para o seu êxito uma vez que a imagem resulta da conjugação e interacção e entre vários meios, formas, conteúdos e ocasiões da comunicação *corporate* (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; MELEWAR, 2008; ARGENTI, 2009 [1997]), destacando a importância da consistência entre a identidade *corporate* e a identidade organizacional, bem como entre as imagens que os membros da organização têm da mesma e as dos restantes *stakeholders*.

“A imagem desejada por uma empresa deve igualmente coincidir com a imagem interna percebida pelos seus empregados e gestores (potenciais líderes de opinião dentro da empresa), e com a imagem externa percebida pelos outros públicos. A imagem que se aproxima do público externo é o espelho da identidade corporativa.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:49);

“Identity and image must be consistent in the sense that the projected image and reality must coincide [...]. In addition, the images broadcast by managers to external stakeholder must be consistent with those broadcast by employees [...].” (VELLA e MELEWAR, 2008:12).

Neste âmbito, há várias propostas que visam distinguir e/ou integrar estes dois conceitos, sendo que muitas delas referem ainda outros conceitos próximos, nomeadamente identidade organizacional, cultura organizacional, reputação e marca.

“[...] behavior, communication, and design (including such forms as logos, buildings, décor, rituals, and other symbols) are mediating influences used by management in delivering corporate identity and interpreted by organizational members to create, sustain, or change organizational identity. On the other hand, organizational identity is transmitted through the interaction with others via language and behavior within the context of organizational culture.” (VELLA e MELEWAR, 2008:15);

“The symbolic construction of corporate identity becomes part of corporate identity when members of an organization start using them in everyday life. Moreover, the symbols that members use to describe themselves are resources that management use for corporate identity management programs [...].” (VELLA e MELEWAR, 2008:15);

“A strong identity is an avenue for achieving positive images among internal stakeholders, a favorable reputation in the labor market, and, thus, a means to secure and sustain competitive advantage.” (VELLA e MELEWAR, 2008:3);

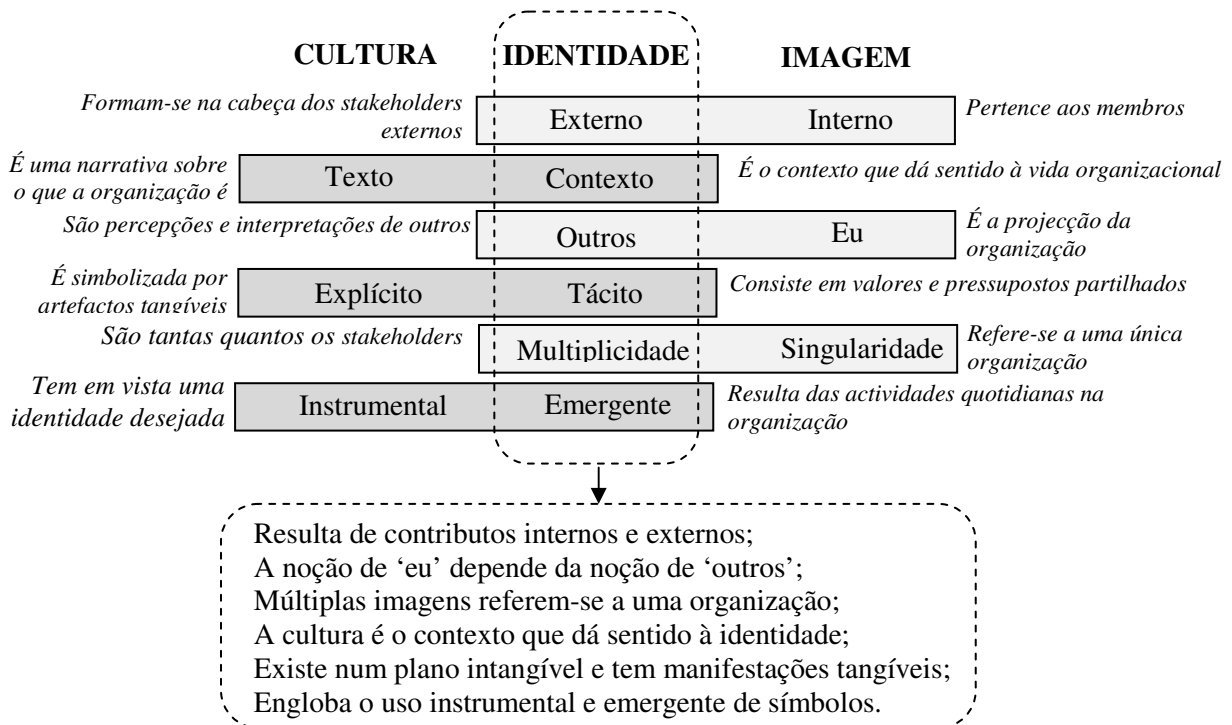
“[...] an organization with a clear corporate identity that represents its underlying reality and is aligned with the images held by all of its constituencies will be rewarded with a strong reputation. Reputational success, in turn, matures into pride and commitment – among employees, consumers, and the general public – and these qualities are

irreplaceable assets in an intensely competitive global business environment.” (ARGENTI, 2009 [1997]:98).

Se Sue ALESSANDRI (2008) distingue estes dois conceitos de forma simplista – “Today there is a generally accepted distinction between identity (what the organization is) and image (what the organization is perceived to be).” (ALESSANDRI, 2008:56) – muitos outros autores contra-argumentam a favor da complexidade e interdependência dos mesmos. Por exemplo, ARGENTI (2009 [1997]) propõe que identidade e imagem têm uma natureza dual: “The dual nature of identity and image – embodied in reality such as physical objects yet inextricably tied to constituency perceptions.” (ARGENTI, 2009 [1997]:76).

Neste âmbito, começamos por explorar a aplicação do método relacional por SCHULTZ *et al.* (2000) para a caracterização do conceito de identidade (embora não se refira especificamente à identidade *corporate*, sendo que adiante abordaremos a relação entre identidade organizacional e identidade *corporate*), no âmbito do qual os autores levam a cabo uma análise relacional comparativa do conceito de identidade relativamente aos de cultura organizacional e de imagem segundo três eixos, que apresentamos na **Figura 9**.

FIGURA 9: Diferenças relacionais entre os conceitos de cultura organizacional, identidade e imagem, articulado a partir de SCHULTZ *et al.* (2000:21) e de SCHULTZ *et al.* (2000:27).



NOTA: As frases em itálico representam os entendimentos dos conceitos correspondentes presentes na literatura revista pelos autores; a seta indica a definição do conceito de identidade que resulta da análise relacional e da perspectiva multidisciplinar adoptada por SCHULTZ *et al.* (2000).

Relativamente aos conceitos de identidade e imagem, os autores consideram os seguintes eixos: 1) o eixo externo/interno posiciona a identidade no interior das organizações, ou seja, esta corresponde ao modo como os membros de uma organização a percebem e percebem o seu papel nela, ao passo que a imagem corresponde às percepções dos grupos de *stakeholders* externos sobre a organização (os autores acrescentam que a teoria organizacional tende a estudar este fenómeno tendo como *locus* o interior da organização e a concebê-lo como auto-referenciais, ao passo que a estratégia, o marketing e a comunicação organizacional estudam a imagem e a reputação como fenómenos externos à mesma, radicados nas percepções dos vários *stakeholders* externos, consoante critérios como a visibilidade, o reconhecimento ou a atracção); 2) o eixo outros/eu pode ser sintetizado na seguinte afirmação dos autores – “Identity fundamentally addresses ‘who we are’, whereas image is concerned with either ‘how we perceive others’ or ‘how we are perceived by others’.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:23); e 3) o eixo multiplicidade/singularidade refere-se ao facto de a identidade tender a ser estudada como um fenómeno singular e partilhado por todos os membros da organização (embora diferentes identidades possam co-existir, mais ou menos pacificamente), ao passo que o estudo da imagem assume a existência de diferentes imagens não só correspondentes a *stakeholders* distintos, mas também função de contactos diversificados do mesmo interessado com a organização. Apesar das diferenças identificadas, os autores conceptualizam os extremos destes três eixos como complementares, enfatizando a interdependência entre os conceitos de identidade e imagem:

“[...] the processes of identity construction and formulation blend both internal and external perspectives, just as do the processes of image creation.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:22);

“[...] images are formed when a self is considered from the position of the other. That is, ‘the other’ is a position different from the self from which an image of the self (again different from the self and its identity) can be formed.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:23);

“[...] the multiple identities of an individual or organization are rarely mistaken for different individuals or organizations; instead they are described as multiple identities or images *of the same* individual ou organization.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:24 [itálico do original]).

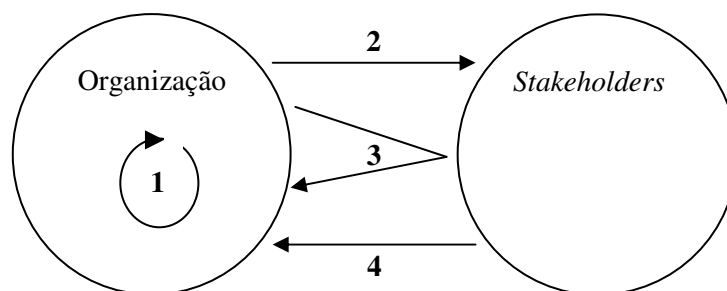
Em conclusão, os autores definem “[...] identity as a foundation for images in the sense that identity influences both what is being projected to different external stakeholders, and how the organization is being interpreted and perceived by those stakeholders.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:22), conceptualizando a identidade como uma mediadora entre a cultura organizacional e as imagens que são formuladas da organização, e acrescentam que estes

conceitos também se relacionam com o de marca corporate, sendo que a identidade constitui a fonte dos valores e atributos que são enfatizados pela marca *corporate*.

Seguidamente, apresentamos outras sistematizações sobre os conceitos de identidade corporate e de imagem, sendo que muitas delas incluem outros conceitos próximos, que consideramos coerentes com a proposta de SCHULTZ *et al.* (2000) e relevantes para a aplicação do método relacional, e que aprofundam os conceitos acrescentando informação complementar. Dada a panóplia de sistematizações existentes, seleccionamos as que consideramos mais representativas (e.g. mais frequentemente citados por outros autores, mais consistentes com a maior parte dos autores da mesma área científica), e também mais coerentes com o nosso posicionamento científico.

Assim, Tom BROWN, Peter DACIN, Michael PRATT e David WHETTEN (2006) propõem, a partir de uma exaustiva revisão da literatura, uma sistematização que procura explicitar e distinguir de forma mais rigorosa os conceitos de identidade *corporate* e imagem, argumentando que todos estes conceitos são interdependentes e correspondem a diferentes pontos de vista relativos ao mesmo fenómeno, como ilustra a **Figura 10**, sendo que o **Quadro 3** explicita a definição destes conceitos e a terminologia proposta pelos autores. Em termos gerais, o conceito de imagem pretendida dos autores corresponde ao que temos vindo a definir como identidade *corporate*, e o de reputação ao que temos designado por imagem.

FIGURA 10: Vários pontos de vista sobre uma organização, adaptado de BROWN *et al.* (2006:100).



QUADRO 3: Vários pontos de vista sobre uma organização (terminologia e definições), adaptado de BROWN *et al.* (2006:101-2).

Pontos de vista	Definição	Designações comuns	Designação proposta
1 – Quem somos como organização?	Associações mentais dos membros da organização sobre a mesma	Identidade organizacional Personalidade	Identidade
2 – O que a organização quer que os outros pensem sobre ela?	Associações mentais sobre a organização que os líderes da mesma consideram importante que os <i>stakeholders</i> tenham	Identidade <i>corporate</i> Identidade desejada Imagem Imagem desejada Imagem projectada	Imagem Pretendida
3 – O que é que a organização acredita que os outros pensam sobre ela?	Associações mentais que os membros da organização acreditam que os <i>stakeholders</i> têm sobre a mesma	Imagem externa construída Prestígio organizacional percepçionado	Imagem Construída
4 – O que é que os <i>stakeholders</i> pensam da organização?	Associações mentais que os <i>stakeholders</i> têm sobre a organização	Avaliação organizacional Imagem Reputação	Reputação

Seguidamente, apresentamos no **Quadro 4** uma articulação das sínteses propostas por BALMER (2001) e por ARGENTI e Bob DRUKENMILLER (2004) a partir das suas revisões da literatura sobre estes conceitos e outros próximos, e na **Figura 11** o modelo de MELEWAR e Elif KARAOSMANOGLU (2006), que consideramos relevante por explorar os diversos factores que influenciam a formulação e negociação da identidade *corporate*. Por fim, apresentamos ainda os modelos de ALESSANDRI (2001) e de DOWLING (2001, 2008) nas **Figuras 12 e 13**, respectivamente, que para além de relacionarem os conceitos de identidade *corporate* e imagem com os de identidade organizacional e reputação, são coerentes entre si.

QUADRO 4: Definição dos conceitos de identidade corporate e imagem, e de outros relacionados, articulado a partir de BALMER (2001:257) e de ARGENTI e DRUKENMILLER (2004:369).

Conceito	Definição
Identidade corporate	<i>O que somos?</i> Consiste nos atributos distintivos da organização, como as pessoas, os produtos e/ou serviços, o modelo de negócio, a estrutura, a estratégia, a ética, o mercado, o desempenho, a história, e as relações da organização com o contexto e com os outros.
Identidade organizacional	<i>Quem somos?</i> Envolve as várias subculturas existentes na organização, a forma como todos os seus membros se relacionam entre si, e a forma como interagem com outros aspectos da sua identidade individual (e.g. género, profissão, hierarquia, etc.).
Identidade visual	<i>Quais são os símbolos e sistemas de identificação da organização?</i> Debruça-se sobre se os elementos verbais e não verbais através dos quais a organização se expressa comunicam o que a organização é, o que deseja ser, e/ou como deseja que os outros a vejam.
Comunicação corporate	<i>Há comunicação integrada?</i> Estuda a coerência e consistência entre as comunicações da gestão, do marketing e da organização como um todo.
Imagem	<i>De que forma a organização é percebida?</i> Corresponde à percepção imediata da organização por parte de um indivíduo ou grupo, à forma como a organização é vista pelos <i>stakeholders</i> ; é um reflexo da identidade corporate e da marca corporate; varia consoante os <i>stakeholders</i> .
Reputação	<i>Que características distintivas são associados/atribuídos à organização?</i> Consiste numa percepção duradoura da organização por parte de um indivíduo ou grupo; é uma representação colectiva das imagens múltiplas percebidas em momentos diferentes pelo mesmo interessado e também por vários <i>stakeholders</i> ; forma-se ao longo do tempo a partir da gestão da identidade feita pela organização, do seu desempenho e da forma como os <i>stakeholders</i> a percebem.
Marca corporate	<i>Quem dizes que és e/ou queres ser? Qual a promessa de valor comunicada/inferida pela/da marca?</i> Consiste na expressão de benefícios tangíveis e intangíveis por parte da organização (associados a ela e/ou aos seus produtos/serviços) e percebidos/atribuídos pelos <i>stakeholders</i> , e também se refere à correspondência entre a promessa de valor e a experiência efectiva da marca, criando expectativas sobre o que a organização pode proporcionar em termos de produtos, serviços e experiências nos <i>stakeholders</i> .

FIGURA 11: Modelo das várias dimensões da identidade *corporate*, adaptado de MELEWAR e KARAOSMANOGLU (2006:865).

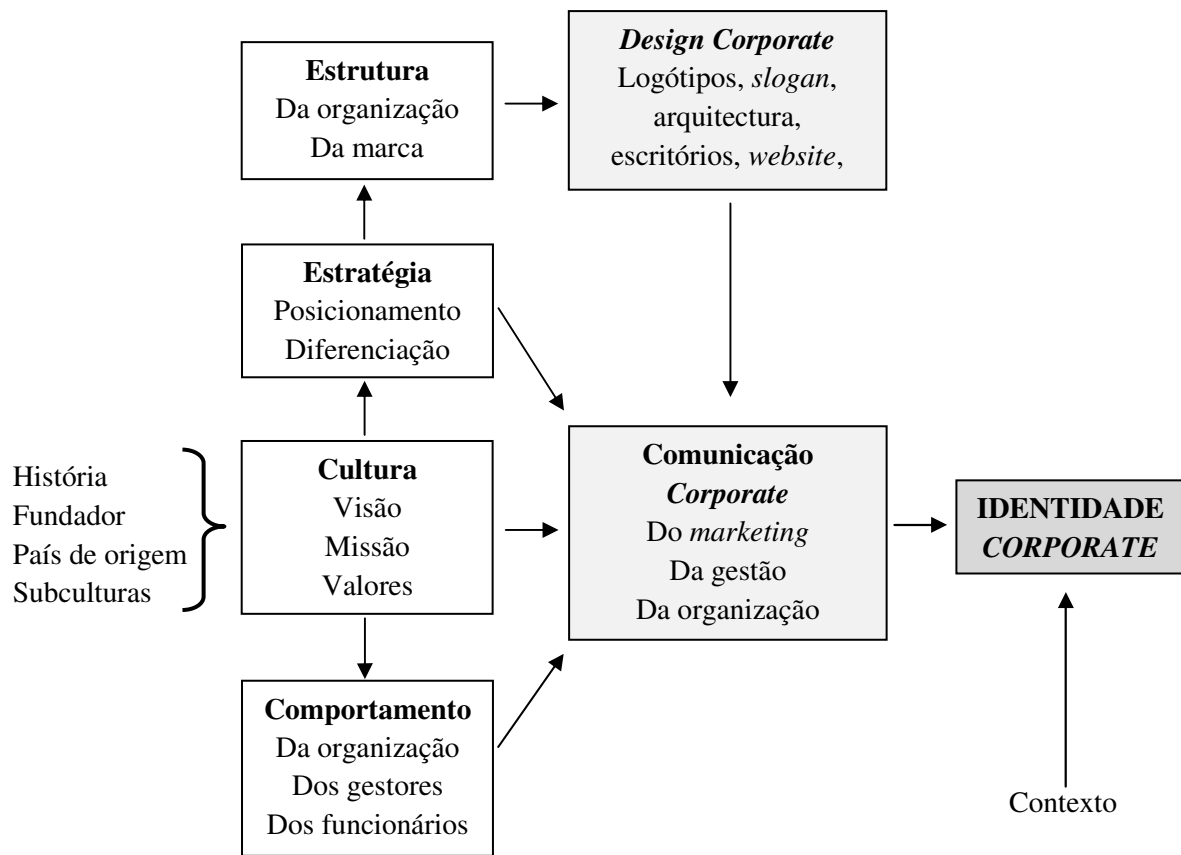


FIGURA 12: Modelo explicativo do conceito de identidade *corporate*, adaptado de ALESSANDRI (2001 [versão digital]).

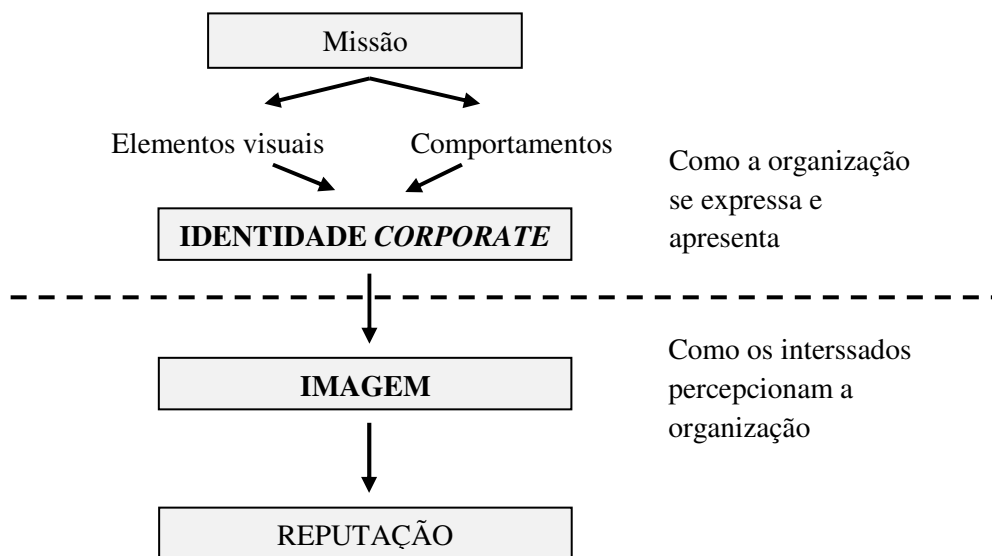
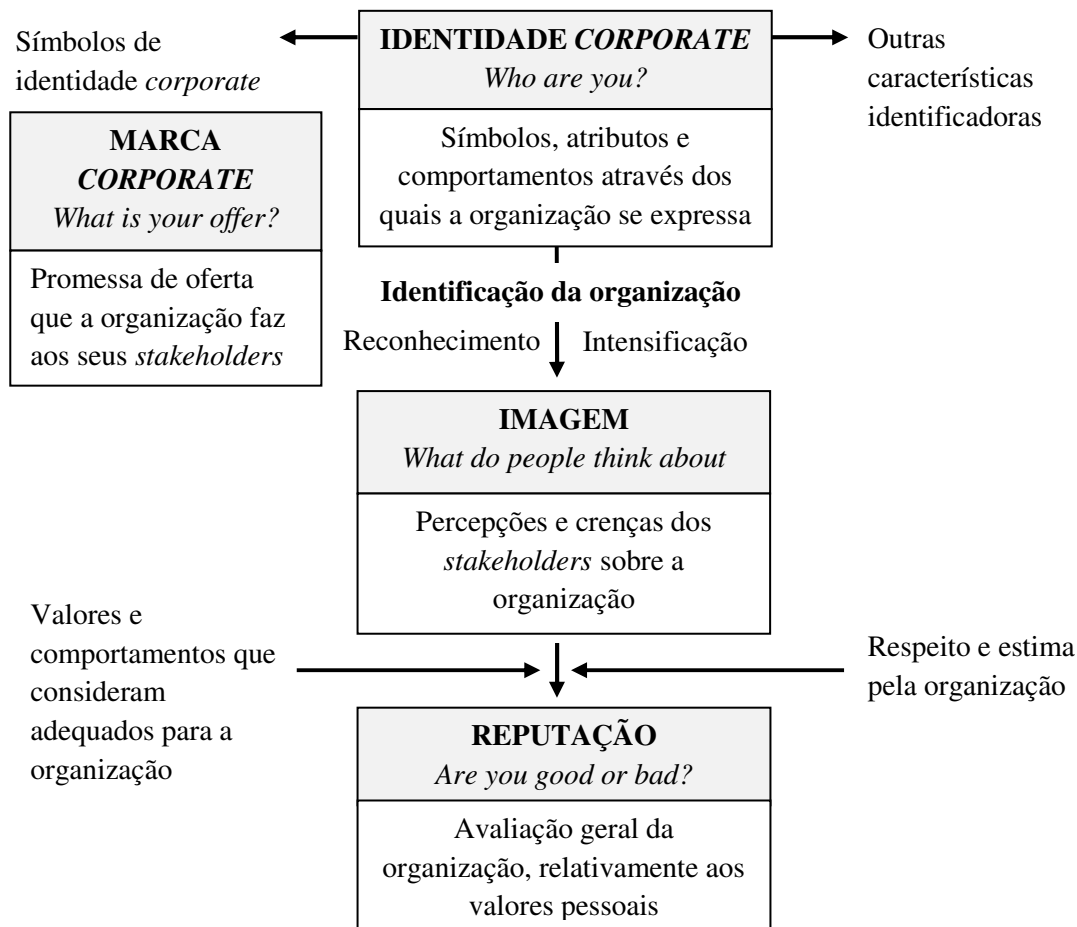


FIGURA 13: Os conceitos de identidade, imagem e reputação, articulado a partir de DOWLING (2001:19-20) e DOWLING (2008:183-4).



Como conclusões gerais desta secção, salientamos os seguintes pontos:

- Os conceitos de identidade *corporate* e imagem são complexos e interdependentes;
- Há áreas de sobreposição entre estes conceitos e os conceitos mais próximos relativamente a cada um deles, sendo que a distinção entre imagem e reputação é mais clara na literatura do que a distinção entre identidade *corporate*, identidade organizacional e um conjunto de outras terminologias relacionadas (e.g. identidade pretendida, contruída, etc.), tornando necessária uma exploração destes conceitos de acordo com o método relacional adoptado para uma clarificação mais rigorosa daqueles que integram o nosso objecto de estudo;
- Identificámos também uma sobreposição entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate* (surgindo por vezes também a expressão identidade visual), bem como entre os de imagem e imagem de marca, e uma vez que o logótipo é considerado um elemento tanto da identidade *corporate* como da marca *corporate*, consideramos

fundamental uma exploração do conceito de marca em busca de uma distinção mais rigorosa destes conceitos e da identificação do enquadramento adequado para o estudo dos logótipos no âmbito da nossa investigação.

3.2.1.2. A relação entre marca corporate e imagem de marca como área justaposta à relação entre identidade corporate e imagem

Embora inicialmente tenhamos conceptualizado o nosso objecto de estudo aludindo à relação entre a identidade *corporate* e a imagem, a revisão da literatura sobre estes conceitos salientou a sua proximidade com os de identidade de marca, imagem de marca e marca *corporate*. Não só diversos autores referiam a identidade *corporate* como fonte de valores e significados para a fundamentação e inspiração das marcas *corporate* (e.g. GOBÉ, 2001; URDE, 2003), como ainda referiam o logótipo como o principal representante visual tanto da identidade *corporate* como da marca *corporate* (KAPFERER, 2000 [1991]; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; DE LENCASTRE, 2007; SERUYA, 2009). Estas constatações tornaram imperativa uma exploração mais aprofundada do conceito de marca *corporate*, para o que tomamos como ponto de partida as definições que Jean-Nöel KAPFERER (2000 [1991]) sugere para identidade e imagem, aplicados à marca em vez de às organizações, nas quais destacamos ainda a referência aos componentes do processo comunicacional para explicitar a relação entre eles:

“A imagem é um conceito de recepção. [...] A imagem incide sobre a maneira como este público descodifica o conjunto dos sinais que provêm dos produtos, dos serviços e das comunicações emitidas pela marca. A identidade é um conceito de emissão. Trata-se de especificar o sentido, o projecto, a concepção de si da marca. [...] a imagem é o resultado da síntese feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca (nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, mecenato, bases redaccionais...). A imagem é uma descodificação, uma extracção de sentidos, uma interpretação dos sinais.” (KAPFERER, 2000 [1991]:33).

KAPFERER (2000 [1991]) propõe o conceito de identidade de marca para se referir ao que torna cada marca única, distinta e identificável, isto é, à sua promessa de valor. O autor acrescenta que a identidade de uma marca assenta na sua diferença, na sua permanência, na sua homogeneidade, no seu valor, na sua verdade e no seu reconhecimento (e tal como relativamente à identidade *corporate*, as primeiras teorias sobre a sua estabilidade e permanência têm vindo a ser questionadas por propostas mais recentes que assentam na interacção, no dinamismo, na mutabilidade e na flexibilidade).

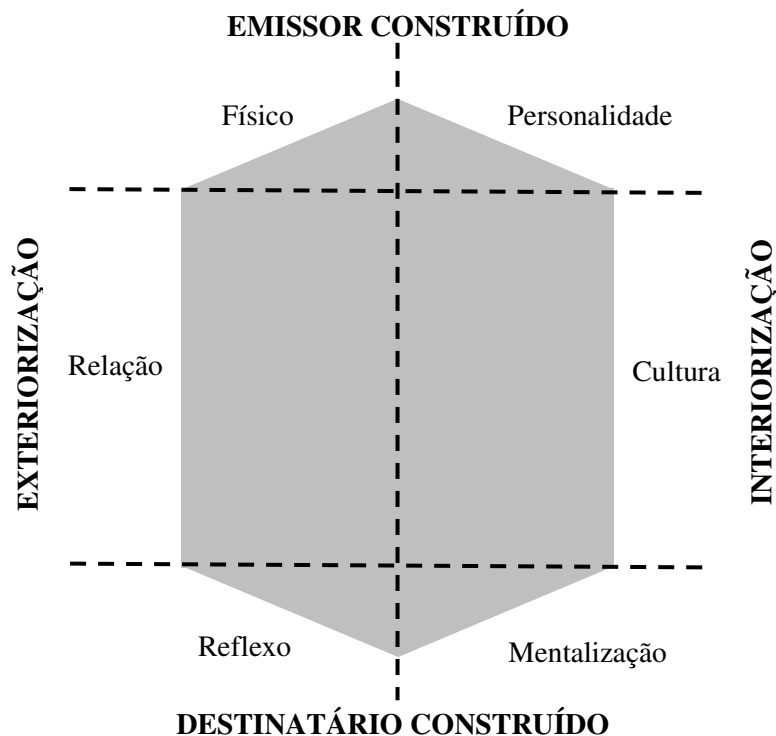
Por outro lado, a identidade da marca também é percebida e interpretada pelo seu público-alvo, dando origem às imagens de marca. A imagem de marca é formulada ao longo do tempo, e de forma cumulativa (a partir de várias percepções e interpretações da marca), e com o tempo adquire alguma independência relativamente à identidade que a originou (assim, o conceito de imagem de marca difere do de imagem por se referir à formulação de uma imagem a partir de diversos contactos com a marca, ao passo que as várias imagens referentes à identidade *corporate* são conceptualizadas em termos de reputação). A este propósito, o autor adverte:

“[...] se quando uma marca nasce tudo é possível, ela adquire com o tempo uma autonomia, um sentido próprio. Memória de comunicações e produtos passados, a marca não se apaga: delimita um campo de potencialidades, de legitimidade. Mas exclui-se também de outros campos. Não se pode pedir à marca que seja outra coisa senão ela mesma.” (KAPFERER, 2000 [1991]:34).

KAPFERER (2000 [1991]) identifica seis facetas na identidade da marca: 1) uma marca tem representação física, e consiste num conjunto de características objectivas e tangíveis; 2) uma marca tem uma personalidade, expressa-se de acordo com determinado carácter, e com um estilo particular; 3) uma marca insere-se e apela a uma cultura, ou seja, a um conjunto de significados e valores partilhados entre organização e clientes (ou *stakeholders*); 4) uma marca é um clima de relação entre organização e clientes (ou *stakeholders*); 5) a marca cria um reflexo do seu consumidor, que também é expressa pelo comportamento dos consumidores da marca; e 6) a marca cria um reflexo que é interiorizado pelos clientes e pela organização. O autor propõe um prisma da identidade da marca, representado na **Figura 14**, acrescentando que “[...] estas facetas formam um todo estruturado. O conteúdo de uma faz eco de outra faceta. A estrutura do prisma nasce de uma constatação base: a marca é um ser de discurso. A marca só existe se comunicar.” (KAPFERER, 2000 [1991]:41). O autor acrescenta explicações sobre o modelo que propõe:

“[...] qualquer comunicação constrói um emissor. [...] As facetas física e personalidade rodeiam este emissor construído. Qualquer comunicação constrói igualmente um destinatário [...] As facetas do reflexo e da mentalização rodeiam esse destinatário construído [...] As duas últimas facetas, a relação e a cultura, são as pontes entre o emissor e o destinatário. [...] À esquerda, as facetas física, relação e reflexo são as facetas sociais da marca, as que a exteriorizam. [...] À direita, as facetas da personalidade, da cultura e da mentalização são as facetas de interiorização da marca.” (KAPFERER, 2000 [1991]:41).

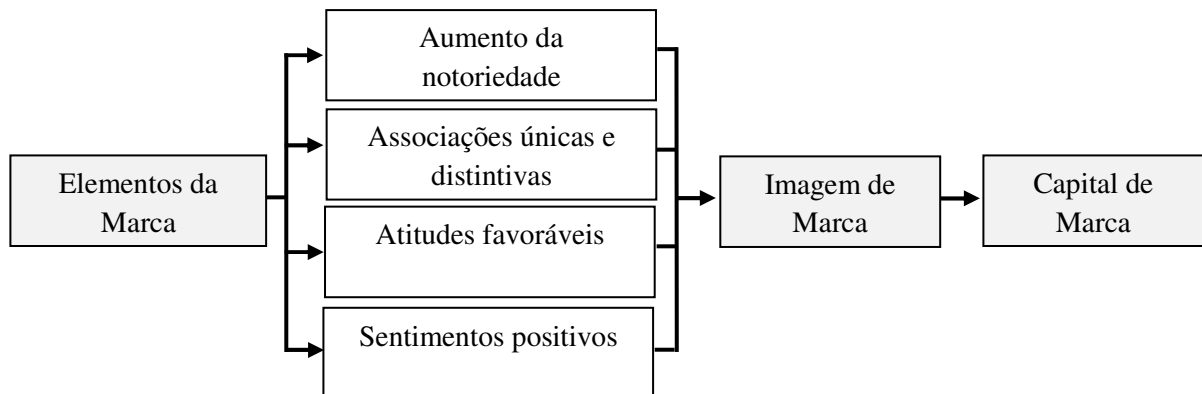
FIGURA 14: Prisma da identidade da marca, adaptado de KAPFERER (2000 [1991]:38).



Segundo Teresa RUÃO (2002), o conceito de identidade da marca de KAPFERER (2000 [1991]), e sobretudo a dimensão da personalidade da marca proposta pelo autor, marca o início de uma nova fase na investigação académica sobre o conceito de marca. A autora designa a concepção anterior de marca por visão clássica, segundo a qual a marca é considerada uma variável objectiva e passível de ser medida e gerida, ao passo que a corrente de pensamento iniciada por KAPFERER (2000 [1991]), que classifica como visão realista, define a marca como uma entidade com vida própria e antropomorfizada.

Quanto à referência ao logótipo como o principal elemento de expressão/comunicação da marca, KAPFERER (2000 [1991]) destaca-o, embora ressalve que considera que a identidade da marca se expressa primordialmente através do(s) produto(s)/serviço(s) que esta representa. Também João DIOGO (2008) estabelece uma relação entre os elementos da marca e a identidade da marca, sugerindo que os elementos expressam a identidade, e conduzem à criação de imagens favoráveis, cujo valor é expresso pelo conceito de capital da marca (*brand equity*). A **Figura 15** ilustra as relações propostas pelo autor.

FIGURA 15: A relação entre elementos, identidade e capital de marca, adaptado de DIOGO (2008:54).

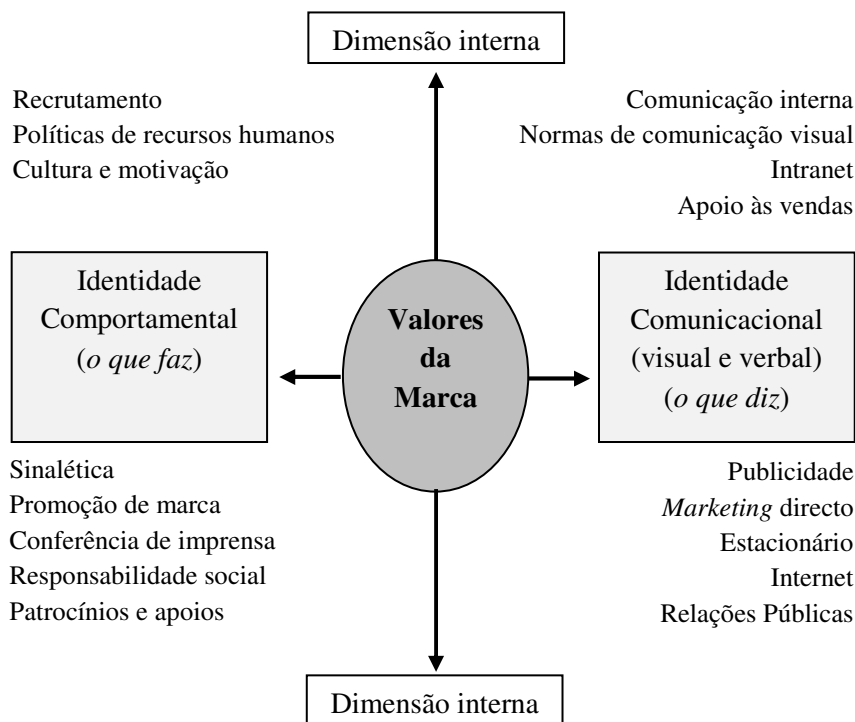


SERUYA (2009) aponta como principais elementos da marca os seguintes: nome, logótipo, cores, tipo de letra, assinatura (*slogan*) e estilo. O autor acrescenta que estes elementos têm como principal finalidade a memorização, ou seja, suscitar uma resposta cognitiva sem a qual não são possíveis as respostas afectivas e/ou comportamentais desejadas. Em alternativa, DIOGO (2008) distingue os elementos da marca em duas categorias: visuais e verbais. O autor acrescenta: “Deve ser através da combinação coerente destes conceitos [a identidade visual e a identidade verbal da marca] que se obtêm os meios para tornar uma marca forte e distinta da sua concorrência.” (DIOGO, 2008:54). Como principais elementos da identidade visual, indica o logótipo, os símbolos, a cor, o tipo de letra e as formas. Quanto à identidade verbal, consiste na linguagem e no tom de comunicação da marca, expresso através do seu nome, das designações dos produtos, da assinatura, e da forma como a marca é comunicada. O autor refere ainda a possibilidade de a marca incluir outros elementos, como sons e músicas, bem como a existência de uma dimensão comportamental relacionada com a experiência de produtos e/ou serviços e com a interacção com a organização.

“[...] os elementos particulares da marca podem ainda ser divididos em dois grupos de características visuais e verbais. Os elementos visuais são a dimensão tangível da marca, representados por tudo o que são as formas visíveis e representativas da marca. Os elementos verbais são formados pelo que a marca faz e pela forma como comunica. Ainda se pode acrescentar um terceiro grupo constituído pelos elementos comportamentais, representados pela forma como a marca aparece.” (DIOGO, 2008:350).

DIOGO (2008) propõe uma sistematização destas dimensões, dando exemplos de como se concretizam em acções específicas, que apresentamos na **Figura 16**.

FIGURA 16: Estrutura da marca, adaptado de DIOGO (2008:56).



Quanto à relação entre os conceitos de identidade de marca e de imagem de marca, RUÃO (2003) refere cinco perspectivas sobre o conceito de imagem de marca e a sua relação com a identidade de marca, identificadas a partir da sua revisão da literatura sobre o tema: 1) definições genéricas; 2) definições simbólicas; 3) definições que acentuam o sentido das mensagens; 4) definições personificadoras; e 5) definições cognitvas. A autora salienta que estas perspectivas diferem na sua concepção da relação entre emissor (marca) e receptor (imagem de marca):

“Uns sugerem que o consumidor é um elemento passivo, sendo a imagem a soma das impressões recebidas e pré-orientadas pela fonte, e outros consideram, pelo contrário, que a imagem é algo que reside essencialmente na mente dos consumidores. Depois, há um conjunto de definições que, assentes numa perspectiva comunicativa da marca, vêem a imagem como o resultado da interacção entre o receptor e o estímulo desenvolvido pelo produto/marca. Neste caso, a imagem de uma marca poderia ser sugerida pela empresa através das actividades do marketing *mix*, que seriam responsáveis pelo envio de mensagens sobre a identidade da marca, em particular via os programas de comunicação de marketing. Mas nesse processo, os consumidores teriam também uma palavra a dizer, na medida em que sujeitariam as mensagens da marca aos seus próprios padrões internos de pensamento, do que resultaria um conjunto de percepções ou imagem.” (RUÃO, 2003:18-19 [itálico do original]).

RUÃO (2003) salienta que esta última perspectiva, que assume que a relação entre emissor/identidade da marca e receptor/imagem de marca é interactiva, é a que predomina na academia na actualidade, avançando a sua definição do conceito de imagem de marca:

“Considera-se que a imagem de marca (como a organizacional), é uma impressão criada ou estimulada por um conjunto de signos, resultantes da totalidade das formas de comunicação entre a empresa e os seus públicos.” (RUÃO, 2003:19);

“Em resumo, a imagem de marca corresponde a todo o processo de interacção entre a marca e os seus públicos, do que resulta uma dada percepção, na base da qual estará a maior ou menor predisposição para atribuir à marca um valor elevado no mercado. Logo, analisar a imagem de marca é estudar a relação empresa-públicos, cuja gestão eficiente parece trazer inúmeras vantagens pela capitalização no valor da marca. E, nesse sentido, o conceito de imagem parece ser simultaneamente um produto (efeito final) e um processo (ao longo do tempo).” (RUÃO, 2003:23).

Referimos ainda a relativa independência de marca e produto salientada por KAPFERER (2000 [1991]), e que ocorre precisamente porque a marca é percebida a longo prazo e de forma cumulativa, evocando memórias de imagens precedentes e projectando imagens futuras que dão origem a uma imagem de marca (percepção/interpretação e associação a valores e benefícios) que é relativamente estável ao longo do tempo. Contudo, apesar de assentar na acumulação e estabilidade das imagens, a marca é dinâmica e evolutiva: actualiza-se através dos produtos e serviços concretos que representa e da forma como é comunicada. O autor acrescenta que a marca semantiza os produtos, ou seja, confere-lhes sentido e associa-lhes significados. Esta característica possibilita que a marca acrescente valor aos produtos, mas também que assuma uma relativa independência. A este propósito, Wally OLINS (2000, 2003) refere o conceito de expansão da marca: “[...] muitas marcas podem separar-se dos produtos/serviços aos quais estavam originalmente associadas. [...] a extensão da marca é um desenvolvimento notável, pois implica que a marca tenha uma vida e personalidade próprias [...]” (OLINS, 2003:20).

O pensamento de KAPFERER (2000 [1991]), RUÃO (2003) e DIOGO (2008), entre outros, são exemplos de que os conceitos de identidade e imagem estão presentes na teorização da marca, mas o conceito de marca *corporate*, que surgiu mais recentemente, deriva precisamente da identificação de sobreposições entre os conceitos de identidade *corporate* e identidade de marca, tanto nas funções como nas formas de expressão e comunicação. Por exemplo, KAPFERER (2000 [1991]) considera que as principais funções da marca são garantir que os seus públicos-alvo identificam o produto ou serviço que representa associando o logótipo ao produto ou serviço, expressar as principais características desse produto ou serviço enfatizando os benefícios tangíveis e intangíveis que este proporciona e o que o

distingue da concorrência, e ainda promover a identificação dos públicos-alvo a que se dirige com os significados e valores expressos pela marca, motivando a expressão da identidade individual através do consumo do produto ou serviço que representa.

“[...] o produto é aquilo que a empresa fabrica, a marca é aquilo que o cliente compra. [...] O preço mede o valor monetário, a marca identifica o produto, revela a sua identidade, ou seja, as facetas da sua diferença: valor de utilização, valor de prazer, valor de reflexo do próprio comprador.” (KAPFERER, 2000 [1991]:8);

“[...] consumers don't buy products; rather they buy products with a personality, namely 'brands'. [...] people buy many products and services not only for what such products and services can do, but also for what they mean to the person and his or her reference group. [...] products and services offer the user both functional and psychological benefits.” (DOWLING, 2001:17).

Estas são também as principais funções da identidade *corporate*, sendo que a marca se referia tradicionalmente a produtos e serviços e a identidade *corporate* às organizações. A este propósito, Martin KORNBERGER (2010) recorre à metáfora da extensão (embora não refira directamente M. McLuhan) para explicitar a função de identificação da marca, afirmando que as marcas podem ser consideradas extensões dos indivíduos e apontando-as como a principal tendência da sociedade contemporânea, na qual determinam formas de organização e estilos de vida.

“In this world, brands become a prothesis, or an extension of the self.” (KORNBERGER, 2010:9);

“They [brands] are props and scripts that help us perform our identities. In fact, brands are ready-made identities. They are so mashed up with our social world that they have become a powerful life-shaping force. Here's our suspicion: with the concept of lifestyle, brands have become the dominant blueprint that fundamentally shapes the way we live our lives. Lifestyles are patterns that shape our taste, behaviours, actions, preferences and beliefs; they are like a mosaic made up of individual brands.” (KORNBERGER, 2010:xii).

O conceito de marca *corporate* radica, portanto, no argumento de que os elementos da identidade *corporate* visual – entre os quais se destaca o logótipo – podem ir além da representação e expressão de características únicas e distintivas da organização a que se referem, aludindo a outro tipo de significados geralmente expressos pela marca, como o posicionamento, benefícios tangíveis e intangíveis associados à organização, compromissos assumidos pela organização relativamente aos *stakeholders*, promessas de valor, identificação, relação emocional (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; DE LENCASTRE, 2007; SERUYA, 2009).

Assim, são vários os autores que referem o alargamento do conceito de marca, que passou a ser aplicável não só a produtos mas também a serviços, pessoas e organizações, surgindo o conceito de marca *corporate* como um tipo de marca, entre outros (e.g. OLINS, 2003; DIOGO, 2008; DAVIS, 2009). A este propósito, BALMER (2008) sugere que os diferentes *stakeholders* de uma organização se apropriam das marcas da mesma forma que os clientes, sugerindo que o conceito de marca é/pode ser mais abrangente:

“Consumers appropriate brands as a means of defining who they are, wish to be, and/or wish to be seen as, as a means of creating individual identities. However, I argue that other groups such as employees, suppliers, shareholders, etc. also marshall brands in a not-too different way.” (BALMER, 2008:46).

OLINS (2000, 2003) relaciona a conceptualização de diferentes tipos de marca com o seu contexto histórico. O autor começa por constatar que as primeiras marcas eram exclusivamente de produtos. A sua generalização ocorreu no início do século XX, primeiro aplicadas a medicamentos patenteados e depois a variados produtos domésticos. Nesta época, a marca tinha como função garantir a qualidade e a estabilidade do preço dos produtos, e era comunicada através de publicidade em cartazes e nos principais meios de comunicação de massas, que se dirigia quase exclusivamente às donas de casa. O conceito de marca mudou quando os retalhistas, principalmente cadeias de distribuição dos principais bens de consumo domésticos (e.g. supermercados), se aperceberam de que também tinham uma marca, assente numa relação de proximidade e confiança com os clientes. Essa relação permitiu-lhes desenvolver as suas próprias linhas de produtos, e expandir a sua actuação a outras áreas de actividade, passando a englobar gasoleiras e serviços financeiros, por exemplo. As marcas dos retalhistas são, segundo OLINS (2000, 2003), as primeiras marcas de serviços, cuja garantia incide não só sobre o produto mas sobre toda a experiência de compra/venda, com destaque para o comportamento dos funcionários, que passa a integrar os benefícios expressos pela marca. E o desempenho de variadas actividades sob uma marca que é independente dos produtos e dos serviços que representa originou o conceito de expansão da marca, posteriormente aplicado às organizações e até mesmo a pessoas (e.g. celebridades, políticos). As primeiras referências ao conceito de marca *corporate* surgiram no início da década de 90 do século XX, sob a forma de marca de empresa (*company brand*), em artigos de David BERNSTEIN (1989) e Stephen KING (1991) (BALMER e GRAY, 2003), relacionadas com a constatação de que a qualidade das marcas de serviço dependia também da qualidade da prestação dos mesmos, esta por sua vez associada ao desempenho dos membros da organização, o que exigia às organizações que comunicassem e gerissem as marcas também no âmbito interno e que associassem os valores e a identidade das marcas

de produtos/serviços à identidade *corporate* para obterem maior identificação por parte dos seus membros.

OLINS (2000, 2003) relaciona a emergência e a generalização das TIC com a aplicação do conceito de marca às próprias organizações. Por um lado, a estrutura das organizações mudou radicalmente. A tradicional organização verticalmente estruturada, de cariz paternalista e filantrópico e que suscitava elevada lealdade e dedicação da parte dos seus funcionários, característica da Revolução Industrial, deu lugar a “[...] [uma] complexa rede de alianças e *joint-ventures*, [que] exercem actividades de investigação, *design*, fabrico e *marketing* por todo o mundo. Operam a partir de pequenas sedes. Empregam ou trabalham com pessoas que têm grandes qualificações, originárias de vários países [...]” (OLINS, 2003:121 [itálico do original]). OLINS (2003) acrescenta: “As empresas como estas são frequentemente tão complexas, tão amorfas, tão flexíveis ou dotadas de todos estes atributos, que não é fácil para alguém, de fora ou de dentro, compreendê-las. Também têm dificuldade em manter-se unidas [...]” (OLINS, 2003:121). E refere ainda mudanças no emprego, que se tornou mais flexível mas também mais precário, o que se traduz por maior mobilidade dos trabalhadores e menor identificação com a entidade empregadora. Tendo estes factores como contexto, o autor considera que a reputação das organizações se tornou um elemento de estabilidade fundamental para os seus membros, para a atracção de investimento e de talento, para os seus clientes, e para os restantes grupos de *stakeholders*. E tendo em vista a formação e consolidação de uma reputação positiva, as organizações passaram a expressar-se através do que o autor designa por marca *corporate*. A este propósito, OLINS (2003) conclui:

“[...] a reputação da empresa e das suas marcas, a admiração ou o respeito que geram, a confiança que criam, têm um efeito directo no recrutamento, no relacionamento com os parceiros, no mundo financeiro e nas comunidades de âmbito alargado em que a organização se insere. [...] as marcas surgem, cada vez com maior intensidade, como a mais importante fonte de coesão espiritual e emocional que mantém unidas as organizações, representando a reputação destas [...] Num mundo turbulento e em mutação, onde tudo o resto é tão opaco, o estatuto da marca enquanto símbolo da empresa, e daquilo que faz e vende, torna-se primordial. Para além de ter um papel interno, convergente e estabilizador, a marca é um símbolo exterior de continuidade, clareza e coerência.” (OLINS, 2003:123-4);

“[...] neste género de clima, as pessoas de todos os géneros, seja de onde vierem e qualquer que seja a sua relação com a empresa, a que se poderão agarrar? Apenas à reputação. Apenas à confiança. Não existe mais nada. E como se poderá condensar e projectar a confiança e a reputação? Através do nome da marca – aquilo a que costumamos chamar os ‘valores’ e a ‘identidade da empresa’.” (OLINS, 2003:138-9 [itálico do original]).

Por outro lado, OLINS (2000, 2003) refere o que o panorama mediático sofreu uma enorme complexificação, sendo muito mais difícil para as organizações captarem a atenção dos consumidores e transmitirem as suas mensagens. Além disso, um atenuamento das fronteiras entre a organização e o seu contexto e entre os seus diferentes grupos de *stakeholders*, com os quais anteriormente comunicava de forma independente e distinta, passou a exigir novas práticas comunicacionais por parte das organizações. Todos estes factores contribuem, segundo o autor, para que a identidade ganhe crescente relevância para as organizações e passe a ser entendida como uma marca: “[...] the corporation increasingly has to manage itself, for all its audiences, as a brand.” (OLINS, 2000:61). ARGENTI e DRUKENMILLER (2004) também listam os factores que associam à emergência do conceito de marca *corporate*: 1) evolução do *branding* dos produtos e serviços, em que a identidade *corporate* começa a surgir como fonte de atributos que podem acrescentar valor; 2) alargamento e diversificação dos canais de vendas, o que suscita a necessidade de uma identidade integradora; 3) alterações nas estruturas das organizações; e 4) emergência de movimentos activistas globais, que exigem que as organizações comuniquem sobre as suas práticas e o seu desempenho.

OLINS (2000) reconhece uma área de sobreposição entre os conceitos de identidade *corporate* e de marca *corporate* se sobrepõem que dificulta a sua distinção: “The issue here is whether corporate branding is just another more fashionable name for corporate identity, or whether the brand has truly subsumed the identity of the corporation.” (OLINS, 2000:52). Ainda assim, salienta algumas diferenças: 1) a marca *corporate* tem valor, portabilidade e longevidade superiores à identidade *corporate*; 2) todas as organizações têm uma identidade *corporate*, mas estas não são necessariamente marcas *corporate*; 3) a marca *corporate* dirige-se mais aos *stakeholders* externos ao passo que a identidade *corporate* se dirige mais aos internos; e 4) embora a marca *corporate* se baseie na identidade *corporate*, pode tornar-se independente com o tempo, e expressar valores diferentes.

BALMER e Edmund GRAY (2003) apresentam uma comparação mais sistematizada, representada no **Quadro 5**, na qual destacam os seguintes pontos: a) todas as organizações têm uma identidade *corporate*, mas não são necessariamente uma marca *corporate*; e b) os valores subjacentes à marca *corporate* são apenas alguns dos valores presentes na identidade *corporate*, mas que representam e expressam o essencial do que a organização tem para oferecer aos seus grupos de *stakeholders*. Este segundo ponto refere-se à promessa de valor da marca (*brand covenant*), que consiste num conjunto de atributos referentes a funções e benefícios (tangíveis e intangíveis) de que a marca é garantia perante os seus vários *stakeholders*. Esta promessa é comunicada pela marca e experimentada através dos

produtos e serviços da organização, do comportamento da mesma, e sobretudo da interacção com os seus membros.

QUADRO 5: Diferenças entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, adaptado de BALMER e E. GRAY (2003:980).

	Identidade <i>corporate</i>	Marca <i>corporate</i>
Natureza	Necessária	Contigente
Aplicabilidade	Todas as organizações; apenas a uma entidade	Apenas algumas organizações; pode abranger várias entidades
Estabilidade de atributos	Em desenvolvimento	Relativamente estável
Fundamentação teórica	Multidisciplinar	Multidisciplinar
Responsabilidade	Administração; toda a organização	Administração; toda a organização
Fontes	Estratégia, cultura, visão	Promessa de valor da marca, cultura
Formação	Curto prazo	Médio/longo prazo
<i>Stakeholders</i> relevantes	Todos, sobretudo internos	Todos, sobretudo externos
Importância da comunicação	Variável	Crucial
Importância da identidade visual e da publicidade	Variável	Crucial
Elementos-chave	Cultura, estratégia, estrutura, comunicação, desempenho, percepção	Promessa de valor da marca, comunicação, elementos de identidade
Alinhamento	Atributos organizacionais, comunicação, percepções	Promessa de valor da marca, comunicação, outros elementos de identidade
Portabilidade	Difícil	Variável
Retorno financeiro	Variável	Elevado

SERUYA (2009) acrescenta algumas distinções entre a identidade *corporate* e a marca *corporate*, referindo que a segunda expressa a primeira mas acrescenta-lhe personalidade e uma promessa de valor. Relativamente à personalidade da marca, o autor define-a como a associação de características humanas à marca, e acrescenta que as marcas *corporate* têm traços de personalidade mais amplos e complexos do que as marcas de produtos, o que acentua a identificação. No que concerne a promessa de valor da marca, esta é um contrato simbólico entre a organização e os seus grupos de *stakeholders* que funciona como garantia de que as expectativas criadas nos segundos serão cumpridas pela primeira. No caso das marcas *corporate*, o conjunto de *stakeholders* considerados é mais vasto do que nas de produto/serviço, e a promessa de valor não se aplica apenas à experiência e percepção de um produto/serviço, mas a todo o tipo de interacções com a organização.

Quanto à sobreposição entre identidade *corporate* e marca *corporate*, são vários os autores que a identificam relativamente ao facto de estas serem expressas pelos mesmos elementos

visuais – o nome e o logótipo (e.g. OLINS, 2003; DE LENCASTRE, 2007; SERUYA, 2009). Assim, a marca *corporate* pode ser entendida como uma forma de expressão da identidade *corporate*, que lhe acrescenta valor.

Sublinhamos ainda o facto de vários autores atribuírem o sucesso do *branding* de marcas *corporate* à coerência entre estas e a identidade (*corporate* e organizacional), argumentando que estas devem ser a principal fonte de inspiração para a concepção da marca (arquitetura, valores, posicionamento, personalidade, etc.) e dos elementos visuais que a representam (e.g. nome, logótipo, formas, cores, tipo de letra, etc.) (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; GOBÉ, 2001, 2006; OLINS, 2003; URDE, 2003; DIOGO, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009).

Como conclusão, optámos por enquadrar o nosso objecto de estudo no âmbito dos conceitos de marca *corporate* e imagem de marca após a recolha empírica de dados, quer documentais quer junto das organizações (através de entrevistas), a partir de duas constatações: 1) a maioria das organizações conceptualizava a mudança ou renovação dos elementos visuais de identidade em termos de marca *corporate* em vez de identidade *corporate*; e 2) apesar de reconhecerem que os novos logótipo também expressam a identidade *corporate*, as motivações para a renovação ou mudança prendem-se mais a aspectos da marca do que da identidade, relacionados com o posicionamento, com a promessa de valor e com a relação emocional. Tendo em conta esta nossa opção bem como o método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000) que temos aplicado para a clarificação dos conceitos que integram o nosso objecto de estudo, exploramos numa secção subsequente a distinção do conceito de marca *corporate* relativamente ao conceito mais abrangente de marca.

3.2.1.3. A relação entre identidade corporate e identidade organizacional

Seguindo o método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000), procuramos clarificar o conceito de identidade *corporate* a partir de um dos conceitos que lhe é mais próximo, o de identidade organizacional. Contudo, porque a identidade organizacional já não é objecto de estudo desta investigação, remetemos o desenvolvimento deste tema para o **Anexo VII**.

Os conceitos de identidade organizacional e identidade *corporate* são considerados por alguns autores fenómenos distintos (e.g. J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; ARGENTI, 2009 [1997]), ao passo que outros os consideram duas facetas diferentes do mesmo fenómeno (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000). Esta diferença na abordagem ao conceito de identidade

depende, sobretudo, do posicionamento científico mais positivista ou interpretivista dos autores, respectivamente.

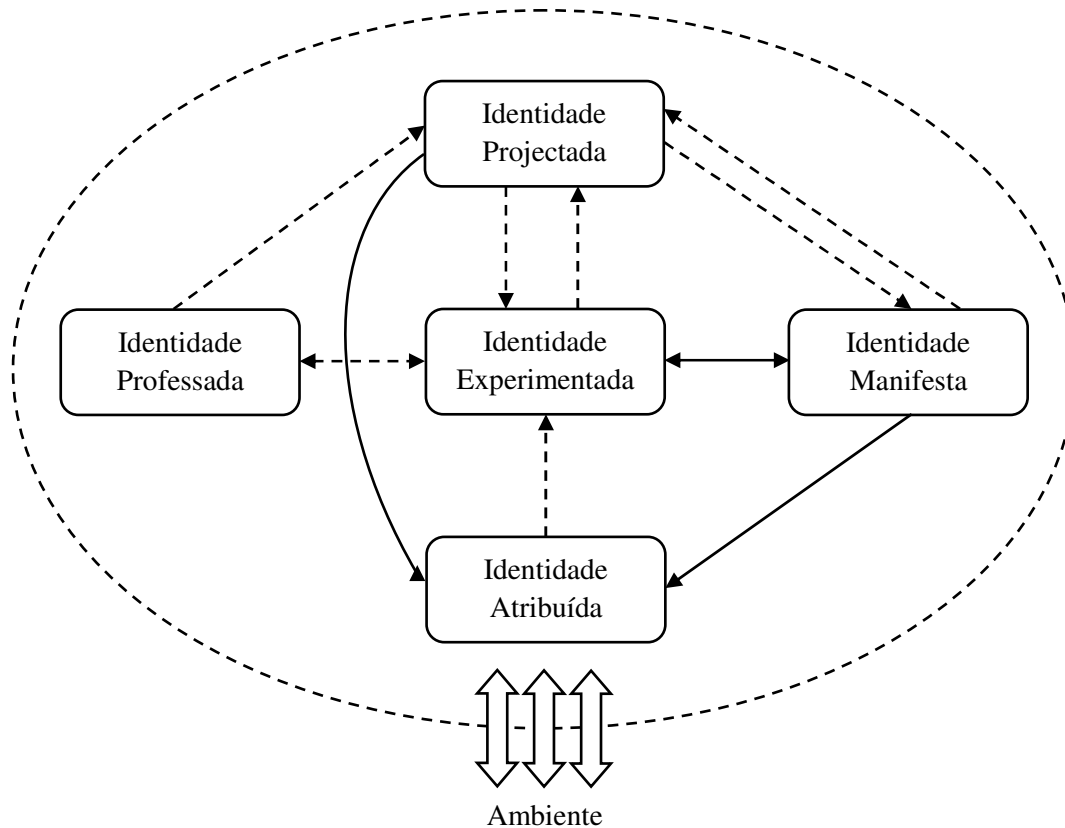
A literatura sobre o tema reconhece que o conceito de identidade é complexo e multifacetado, e engloba aspectos tangíveis e intangíveis, sendo objecto de diferentes perspectivas e abordagens (e.g. SCHULTZ *et al.* 2000; BALMER, 2001; SOENEN e MOINGEON, 2002; VELLA e MELEWAR, 2008). Contudo, algumas sínteses da literatura sobre o tema apontam para a conceptualização dos conceitos de identidade organizacional e *corporate* como duas facetas complementares mas distintas da identidade.

“[...] the concepts of corporate and organizational identity, though representing different perspectives, targeting different recipients, and making use of different communication channels, do not represent different phenomena. Instead of choosing between corporate or organizational identity, we advocate combining the understandings offered by all the contributing disciplines into a single concept of identity.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:19);

“[...] [there is an] overlap between corporate and organizational identity.” (VELLA E MELEWAR, 2008:15).

Já SOENEN e MOINGEON (2002) sugerem um modelo mais complexo para o conceito de identidade aplicado a entidades colectivas, ao qual reconhecem cinco facetas, e que apresentamos na **Figura 17**.

FIGURA 17: Modelo das cinco facetas do conceito de identidade aplicado às organizações, e das relações dinâmicas entre elas, adaptado de SOENEN e MOINGEON (2002:27).



SOENEN e MOINGEON (2002) identificam cinco facetas no conceito de identidade, correspondentes às perspectivas de diferentes grupos de *stakeholders* sobre ele: 1) a identidade professada (*professed*) corresponde ao modo como um grupo define a sua própria identidade; 2) a identidade projectada (*projected*) consiste na mediação da comunicação da identidade de um grupo pelo próprio grupo através de elementos como artefactos ou símbolos; 3) a identidade experimentada (*experienced*) corresponde à experiência quotidiana dos membros de uma organização na organização, às suas percepções, interpretações e representações sobre a mesma; 4) a identidade manifesta (*manifested*) diz respeito a um conjunto de elementos específicos e distintivos que têm caracterizado a organização ao longo do tempo e que enquadram a acção dos seus membros; e 5) a identidade atribuída (*attributed*) concerne os atributos que são conferidos à organização pelos restantes grupos de *stakeholders*. Consideramos pertinente traçar um paralelismo entre os conceitos de identidade professada e identidade organizacional, identidade projectada e identidade *corporate*, identidade experimentada e identidade organizacional (embora as identidades professada e experimentada sejam distintas, podemos argumentar que a primeira

decorre da segunda e que o conceito de identidade organizacional as abarca a ambas); identidade manifesta e cultura organizacional, e identidade atribuída e imagem. Salientamos ainda a interactividade do modelo e o facto de este reconhecer a troca de influências mútuas e a constante interacção entre as cinco facetas da identidade, bem como destas com o ambiente exterior.

Abordagens recentes têm conceptualizado a identidade em termos de percepções e quadros referenciais dos membros de uma organização sobre a mesma, que ao mesmo tempo enquadram a acção destes no seu âmbito (e.g. CORNELISSEN, 2008 [2004]; VELLA e MELEWAR, 2008), noção que consideramos coerente com o posicionamento científico adoptado e o enquadramento teórico proposto (e.g. Interaccionismo Simbólico, Ecologia dos Media).

“[...] organizational identity largely refers to how members perceive, think, and feel about their organizations. [...] Organizational identity provides the emotional and cognitive foundation upon which employees build an attachment and a meaningful relationship with their organization. It relates to such questions as ‘who we are’ and ‘what do we stand for’ [...]” (VELLA e MELEWAR, 2008:13).

Destacamos também o conceito de identificação como a principal função da identidade (SCHULTZ *et al.*, 2000; CHENEY e CHRISTENSEN, 2001), segundo o qual identidade individual é frequentemente definida pela pertença a grupos e pela existência de elementos comuns com outros, ou seja, é apenas na interacção social que a identidade individual é validada, e é percebida pelo indivíduo a partir da forma como os outros a comunicam e reflectem. Também a identidade organizacional emerge da identificação dos membros da organização com a mesma, ou seja, do facto de estes definirem a sua identidade individual a partir da pertença à organização, e de os valores e pressupostos subjacentes à sua identidade individual serem coerentes com os da organização a que pertencem. ARGENTI (2009 [1997]) acrescenta que a identificação não ocorre apenas com os membros de uma organização, também outros *stakeholders* exteriores (sobretudo clientes) recorrem às organizações e às marcas para expressarem estilos de vida e pertença a grupos, isto é, para definirem as suas identidades individuais.

Em síntese, reconhecemos a complexidade do conceito de identidade, a interdependência das suas facetas organizacional e *corporate* como consituíntes do mesmo fenómeno, e a crescente complexificação deste no actual contexto. Porém, assumimos igualmente uma distinção entre as facetas organizacional e *corporate* da identidade, sendo a primeira uma abordagem “da base para o topo” (*bottom-up*) e a segunda “do topo para a base” (*top-down*): “Whereas corporate identity is generally a managerial viewpoint, organizational identity is

its ‘alter-ego’ [...] and requires taking an employee perspective.” (VELLA e MELEWAR, 2008:13). Esta distinção permite-nos restringir o nosso objecto de estudo à faceta *corporate* da identidade, uma vez que não pretendemos abordar o que a identidade é nem como se forma e negocia no quotidiano da organização, mas sim o que a organização comunica sobre essa identidade.

3.2.1.4. A relação entre imagem e reputação

Seguindo o método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000), nesta secção procuramos distinguir o conceito de imagem relativamente ao de reputação, que desenvolvemos no **Anexo VII**. Tomemos como ponto de partida a definição que ARGENTI (2009 [1997]) propõe para o conceito de reputação, bem como as distinções que identifica relativamente a imagem e identidade:

“While identity represents the reality of an organization and image its reflection by key constituents, *reputation* is the sum of how all constituents view the organization.” (ARGENTI, 2009 [1997]:55 [itálico do original]);

“*Reputation* differs from *image* because it is built over time and is not simply a perception at a given point in time. It differs from *identity* because it is a product of both internal and external constituencies, whereas identity is constructed by internal constituencies (the company itself). Additionally, [...] reputation is based on the perceptions of all of an organization’s constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:83 [itálico do original]).

DOWLING (2001) aprofunda o conceito de reputação e a sua distinção de imagem a partir d um modelo em pirâmide, que apresentamos na **Figura 18**.

FIGURA 18: A pirâmide imagem-reputação, adaptado de DOWLING (2001:138).



ARGENTI (2009 [1997]) advoga que reputações positivas e consolidadas assentam na coerência entre a identidade *corporate* e as imagens:

“[...] a close alignment between a company’s identity and image generates a strong reputation.” (ARGENTI, 2009 [1997]:67);

“Since reputation is formed by the perceptions of constituencies, organizations must first uncover what those perceptions are and then examine whether they coincide with the company’s identity and values. Only when perceptions and identity are in alignment will a strong reputation result.” (ARGENTI, 2009 [1997]:85);

“[...] managers take great pains to build sustain, and defend [...] reputation by following practices that (1) shape a unique identity and (2) project a coherent and consistent set of images to the public.” (ARGENTI, 2009 [1997]:83).

A distinção dos conceitos de imagem e reputação permite-nos delimitar o objecto de estudo de forma a englobar apenas o primeiro, isto porque esta investigação se debruça sobre momentos particulares – casos de renovação ou mudança da marca *corporate* – não considerando portanto a formulação da reputação ao longo do tempo, a partir de diferentes imagens.

3.2.1.5. A distinção entre marca *corporate* e marca

A clarificação do conceito de marca *corporate*, que é um tipo de marca, exige a definição do conceito de marca, bem como a sua caracterização como objecto de estudo do marketing, e mais recentemente do *branding*. Contudo, remetemos a caracterização do conceito de marca para o **Anexo VII**, desenvolvendo apenas nesta secção os aspectos da marca *corporate* comuns a todos os tipos de marca, e os que a distinguem como um tipo de marca concreto.

O conceito de marca surgiu associado a produtos, com as funções de representarem uma certificação ou garantia de que esses produtos correspondiam a critérios de qualidade esperados, e de os distinguirem de outros produtos semelhantes ou concorrentes (RUÃO, 2003; DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008). Posteriormente, surgiu a noção de que a marca acrescenta valor ao produto, patente em elementos intangíveis (associados a conceitos como identificação, expressão de identidade, relação emocional) (e.g. KOTLER, 2001; AAKER, 2002; K. KELLER, 2003; KOTLER e K. KELLER, 2008 [1967]). Em alternativa, a produto também pode ser concebido como uma forma de expressão da marca (e.g. KING, 1991; KAPFERER, 2000 [1991]).

A teorização sobre marcas tem vindo progressivamente a aplicar o conceito a outras realidades que não os produtos, como por exemplo serviços, celebridades, e organizações (DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; SERUYA, 2009). A aplicação do conceito de marca às organizações radica no facto de tanto as organizações como as marcas terem uma identidade e expressarem-na com a finalidade de gerar uma imagem pretendida junto dos seus *stakeholders*. No **Quadro 6**, apresentamos uma sistematização das diferenças identificadas na literatura entre marca de produto e marca *corporate*, para a qual destacamos o contributo de Balmer (BALMER e E. GRAY, 2003; BALMER, 2008) e SERUYA (2009).

QUADRO 6: Diferenças entre marca de produto e marca *corporate*, articulado a partir de BALMER e E. GRAY (2003:978), BALMER (2008:47) e SERUYA (2009:145).

	Marcas de produto	Marcas <i>corporate</i>
Fundamentação teórica	Marketing	Multidisciplinar
Sede da gestão	Gestor da marca ou Director de marketing	CEO (Chief Executive Officer) e/ou Direcção de comunicação
Fonte	Identidade do produto	Identidade <i>corporate</i>
Objectivos	Focados no lucro, precisos	Focados na mobilização, amplos
Valores	“Sintéticos” (criados)	<i>Corporate</i> (reflecte realidade da organização)
Tangibilidade	Circunscrita a atributos perceptíveis	Diversificada consoante as formas de interacção com a organização
Associações à marca	Simplem em número e tipologia	Complexas, reflectem as inúmeras facetas da organização
<i>Stakeholders</i> relevantes	Clientes	Todos (internos e externos)
Formação	Curto prazo	Médio/longo prazo
Alinhamento	Valores da marca; desempenho do produto/serviço; comunicação; experiência do produto/serviço; expectativas dos consumidores; ambiente	Valores da marca; identidade <i>corporate</i> ; estratégia da organização; visão da organização; comunicação; experiências da organização e reputação; expectativas dos <i>stakeholders</i> ; ambiente
Plataformas de comunicação	Comunicações do marketing	Comunicação <i>corporate</i>

Exploremos o conceito de marca *corporate* a partir das perspectivas de diferentes autores: KAPFERER (2000 [1991]) considera que a marca *corporate* (à semelhança dos outros tipos de marca) torna uma organização distinta das outras; K. KELLER (2003) sugere que a marca *corporate* pode ter como funções criar visibilidade, reconhecimento ou reputação; e VAN DEN BOSH, DE JONG e ELVING (2005) definem marca *corporate* como uma ligação entre a identidade *corporate* visual e os produtos e serviços da organização. ARGENTI e DRUKENMILLER (2004) resumem estas ideias ao afirmar que a marca *corporate* consiste na aplicação dos princípios do *branding* à organização como um todo, em vez de apenas aos seus produtos ou serviços: “A company’s corporate brand provides consumers with expectations of what the company will deliver (a ‘corporate brand promise’ similar to the ‘brand promise’ of product brands).” (ARGENTI e DRUKENMILLER, 2004:368). Simon KNOX e David BICKERTON (2003) consideram que a marca *corporate* é mais abrangente e complexa do que as marcas de produtos e serviços, sugerindo uma definição holística para o conceito: “A corporate brand is the visual, verbal and behavioural expression of an organisation’s unique business model.” (KNOX e BICKERTON, 2003 [versão digital]).

BALMER e E. GRAY (2003) apresentam uma revisão da literatura sobre o conceito de marca *corporate*, a partir da qual identificam cinco concepções distintas: 1) a marca *corporate*

como sinal de propriedade; 2) a marca *corporate* como ferramenta para construir uma imagem; 3) a marca *corporate* como forma de expressão dos valores fundamentais da organização e como garantia do seu desempenho; 4) a marca *corporate* como meio de construção e expressão da identidade por parte dos grupos de *stakeholders*; e 5) a marca *corporate* como uma experiência de consumo. Os autores concluem que as funções da marca *corporate* abrangem todas estas perspectivas: expressa os valores fundamentais da organização (na forma de uma promessa), permite distinguir a organização, e fomenta imagens/reputação positiva(s) junto dos grupos de *stakeholders*. Portanto, BALMER (2008, 2009) sugere uma concepção mais desenvolvida de marca *corporate*, assente nos seguintes pressupostos: 1) a marca *corporate* tem como fundamento a identidade *corporate*; 2) a marca *corporate* consiste numa promessa (*covenant*) que estabelece um contrato tácito entre a organização e os seus grupos de *stakeholders*; e 3) embora a posse legal da marca *corporate* pertença à organização, os *stakeholders* partilham a sua posse emocional (identificam-se com a marca, sentem que ela representa algo de que fazem parte, que lhes pertence), e é neste factor que reside o valor da marca *corporate*.

“[...] corporate identities give life to corporate brands with the latter being a distillation of core corporate identity values. *In short, the footprint of corporate identity is always to be found in a corporate brand.* Customers and stakeholders associate such values with the brand, and this, in effect, serves as an informal contract or what, in colloquial terms, is known as a ‘corporate brand promise’.” (BALMER, 2008:45).

Portanto, o autor propõe uma definição para marca *corporate* que destaca as que considera serem as suas principais funções e vantagens: comunicar, diferenciar e intensificar.

“A corporate brand involves the conscious decision by senior management to distil and make known the attributes of the organization’s identity in the form of a clearly defined branding proposition. This proposition underpins organizational efforts to communicate, differentiate, and enhance the brand vis-à-vis key stakeholder groups and networks.” (BALMER, 2001:281).

BALMER e E. GRAY (2003) propõem a sigla C²ITE para designar as principais características da marca *corporate* que identificam na sua revisão da literatura: tem como fundamento a cultura organizacional (alguns autores referem a identidade organizacional) (C de *cultural*); exige comprometimento por parte de todos os membros da organização (C de *commitment*); tem uma natureza intrincada, ou seja, complexa, multifacetada e multidisciplinar, para além de se dirigir a diversos grupos de *stakeholders* através de vários canais de comunicação (I de *intricate*); expressa-se de forma tangível (T de *tangible*) (e.g. produtos/serviços, desempenho da organização, lucro, etc.); e tem uma dimensão etérea, ou seja, intangível (E

de *ethereal*) (e.g. suscita associações e emoções, relaciona-se com a identidade individual e com estilos de vida).

Por outro lado, SERUYA (2009) explora o conceito de marca *corporate* em três dimensões: 1) o perímetro conceptual das marcas; 2) a dicotomia entre a identidade organizacional e a identidade *corporate*; e 3) a distinção entre marca *corporate* e marca de produto ou serviço. Relativamente ao perímetro conceptual das marcas, o autor atesta que a academia aceita unanimemente que este conceito não é aplicável apenas a produtos, mas também a serviços, pessoas e organizações (K. KELLER, 2003; KOTLER e K. KELLER, 2008 [1967]; DIOGO, 2008). No que concerne o segundo ponto, SERUYA (2009) apresenta a marca *corporate* como mediadora entre a identidade organizacional e a *corporate*, uma vez que é uma forma de expressão da primeira mas que não ocorre apenas no âmbito interno, dirigindo-se também aos grupos de *stakeholders* externos, e que recorre a elementos da segunda para se expressar, com destaque para os visuais. O autor acrescenta:

“A marca *corporate* apresenta-se, pois, como âncora sigular da identidade organizacional, dado tratar-se igualmente de uma âncora da identidade *corporate*, podendo pelos dois ‘lados’ influir sobre a construção da identidade organizacional, resultante de uma experiência que não está cingida, neste caso, ao interior da organização.” (SERUYA, 2009:145 [itálico do original]);

“Uma marca *corporate* tem, pois, um significado que lhe é intrínseco: o processo de definição da identidade de uma marca *corporate* realça a necessidade de compreender a própria organização, a sua identidade.” (SERUYA, 2009:162).

Assim, a marca *corporate* não só expressa a identidade organizacional como também contribui para a sua construção, na medida em que propõe interpretações sobre a realidade organizacional, dá sentido ao quotidiano na organização (SERUYA, 2009).

Destacamos ainda algumas reflexões de DAVIS (2009) sobre o conceito de marca *corporate*:

“A [corporate] brand encompasses the perception of it and its reputation, as well as its tangible ‘look and feel’. It relates to the behavior of a company as well as to the customer experience of it. [...] The brand itself applies both within and outside of an organization – to customers and employees.” (DAVIS, 2009:8);

“But what exactly is a [corporate] brand? It is much more than a logo or a name. A brand represents the full ‘personality’ of the company and is the interface between a company and its audience. A brand may come into contact with its audience in various ways: from what we see and hear it, through to our physical experiences with the brand and general feelings or perceptions we have about a company. A brand encapsulates both the tangible and the intangible [...] The products, services and people of an organization or entity are all part of the brand and affect the way that audiences both perceive and interact with a given brand. [...] In essence, a brand is the encapsulation of a company’s core value as well as representing its aspirations and aims. It must be an accurate and authentic reflection of the business.” (DAVIS, 2009:12).

Leslie DE CHERNATONY (2002) tem uma perspectiva diferente, que em vez de procurar distinguir diferentes tipos de marca, argumenta que o mesmo conceito de marca é aplicável a produtos, serviços e organizações, sendo a forma como a marca é posta em prática (o seu *enactment*) que difere.

“[...] a brand can be defined as a cluster of functional and emotional values which promises stakeholders a particular experience. This definition is universally applicable across different contexts within which offerings (e.g. corporations, cities, politicians, products, services, etc.) are branded since brands are characterized by perceptual associations leading to stakeholders’ view about the trustworthiness of their provider delivering their promise.” (DE CHERNATONY, 2002:4).

Apresentamos na **Figura 19** o modelo do autor para a definição do conceito de marca.

FIGURA 19: Sistematização do conceito de marca (o “triângulo da marca”), adaptado de DE CHERNATONY (2002:27).



No âmbito deste modelo, o autor considera que os valores definidos para uma marca devem ser sintéticos e claros, tendo em conta os limites cognitivos dos indivíduos e o seu actual contexto sobrecarregado de informação e estímulos, mas devem abranger três dimensões, que se relacionam de forma hierarquizada: valores funcionais, valores emocionais e uma promessa de experiência. DE CHERNATONY (2002) propõe, portanto, que todas as marcas incorporam estas três dimensões, mas os tipos de marcas diferem na forma como as comunicam. Por exemplo, as marcas de produtos dirigem-se exclusivamente aos consumidores, ao passo que a comunicação de marcas *corporate* tem em conta as características, necessidades e preferências de diversos grupos de *stakeholders*, o que torna a sua consistência mais pertinente. Além disso, as fontes dos valores que integram a marca são limitadas aos próprios produtos no caso das primeiras, ao passo que as segundas têm como fonte a visão da organização, a cultura organizacional e os valores individuais dos membros da organização.

SERUYA (2009) refere funções específicas da marca *corporate*, que considera ultrapassarem as das marcas de produtos ou serviços: identifica uma organização; simplifica e reduz os

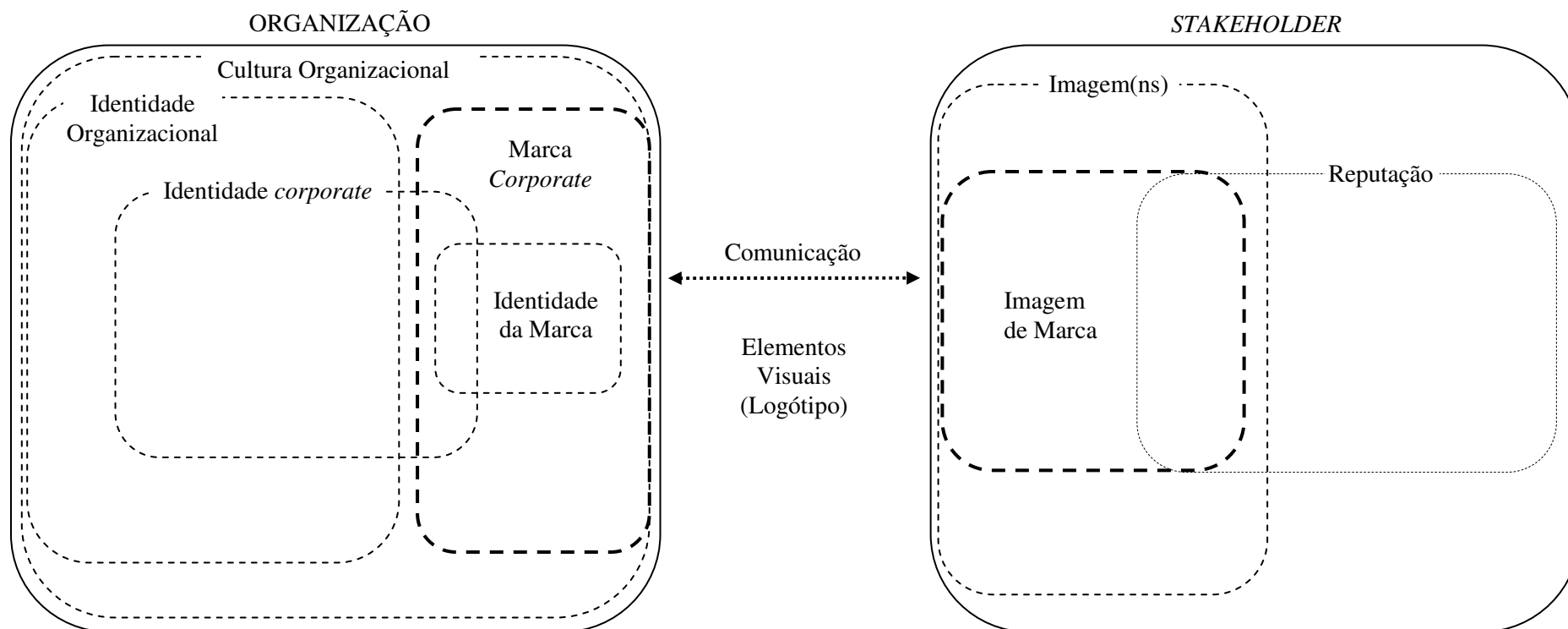
riscos percebidos relativamente à interação com a organização; influencia os processos de tomada de decisão; endossa as marcas de produtos/serviços, conferindo-lhes credibilidade – funcionando como uma marca-garantia (KAPFERER, 2000 [1991]) ou selo de aprovação (SCHULTZ *et al.*, 2000); e expressa a missão e os objectivos da organização. Por fim, o autor refere quatro dimensões em que considera que a marca *corporate* cria valor: 1) valor económico-financeiro; 2) associações à marca, imagem e reputação positivas; 3) recurso estratégico; e 4) processo de assinatura.

3.2.1.6. Resumo: a relação entre marca corporate e imagem de marca como objecto de estudo

Nesta secção procuramos sintetizar a nossa conceptualização dos vários conceitos explorados – identidade organizacional, identidade *corporate*, imagem, reputação, marca, marca *corporate*, identidade de marca e imagem de marca – bem como adoptar definições para os que constituem o nosso objecto de estudo.

A partir de uma articulação da nossa revisão da literatura sobre estes conceitos e da aplicação do método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000) para a sua definição, apresentamos na **Figura 20** uma representação visual da forma como conceptualizamos as distinções, semelhanças e relações entre eles.

FIGURA 20: Representação da conceptualização dos principais conceitos que dizem respeito à problemática explorada na investigação, articulado a partir de SCHULTZ *et al.* (2000), ALESSANDRI (2001), BALMER (2001), DOWLING (2001, 2008), OLINS (2003), ARGENTI e DRUCKENMILLER (2004), BROWN *et al.* (2006) e SERUYA (2009).



O esquema que propomos conceptualiza o nosso objecto de estudo como o processo comunicacional através do qual a comunicação da marca *corporate* visa resultar numa imagem de marca pretendida pela organização. A marca *corporate* surge como um tipo de marca concreto no qual a identidade da marca se inspira na identidade *corporate* da organização, correspondendo esta ao que a organização comunica sobre a identidade organizacional que é vivida e experimentada quotidianamente no seu seio.

A comunicação da marca *corporate* visa a formulação de uma imagem de marca pretendida, sendo que esta não resulta apenas da comunicação da marca *corporate* mas também de experiências directas dos *stakeholders* com a organização e com os seus membros, de outras formas de comunicação da organização, e de imagens anteriormente formuladas. A acumulação de imagens percebidas e formuladas ao longo do tempo resulta, em primeiro lugar, numa imagem de marca mais estável e duradoura, e a consolidação desta dá origem à reputação. Os elementos visuais usados na comunicação da marca *corporate*, com destaque para o nome e o logótipo, por um lado, expressam significados associadas à identidade *corporate* uma vez que estes são inspiração da identidade da marca, embora a identidade *corporate* exceda o que o logótipo expressa. Por outro lado, expressam outros significados associados à marca *corporate* (e.g. o posicionamento, a promessa de valor, a personalidade, relação emocional) que não dizem directamente respeito à identidade *corporate*. Além disso, a marca *corporate* também vai para além do logótipo, sendo comunicada de outras formas. O logótipo desempenha ainda funções comuns à identidade *corporate* e à marca *corporate*, nomeadamente a expressão do que é único e distintivo da organização, o reconhecimento da mesma e a distinção relativamente à concorrência (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; OLINS, 2000, 2003; KNOX e BICKERTON, 2003; BALMER, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009).

Em suma, justificamos a opção de conceptualizarmos o objecto de estudo no âmbito da marca *corporate*, apesar de inicialmente o termos definido em termos de identidade *corporate*, por termos concluído com base na revisão da literatura que a identidade *corporate* é expressa pela marca *corporate* uma vez que constitui fundamento e inspiração para a definição da identidade da marca, e sobretudo porque constatámos durante o decorrer do trabalho empírico que a maioria das organizações conceptualizou a mudança ou renovação dos seus elementos visuais representativos em termos de marca *corporate* e todas são capazes de identificar os significados associados à identidade *corporate* no âmbito do logótipo, a par de outros significados que se relacionam com as funções da marca *corporate*. Perante a constatação de

que a mudança ou renovação tinham como principal objectivo alterar a imagem no que se refere a significados associados à marca, ao passo que os significados associados à identidade tendiam a ser mantidos, considerámos mais apropriado conceptualizar a nossa problemática como a correspondência entre marca *corporate* e imagem de marca.

Seguidamente, apresentamos propostas de definições para os conceitos que integram o objecto de estudo e que assentam na síntese da revisão da literatura efectuada e na consistência com o posicionamento científico e enquadramento teórico adoptados: identidade *corporate*, imagem, marca *corporate*, imagem de marca, e êxito da comunicação da marca *corporate*. Consideramos que estas definições são ferramentas fundamentais para o nosso desenvolvimento da investigação.

[D1] Definição de IDENTIDADE CORPORATE

Faceta da identidade de uma organização (do conjunto de valores, percepções, significados e experiências fundamentais e distintivos de uma organização) que a organização (geralmente o topo da hierarquia) decide comunicar aos seus grupos de *stakeholders* (sobretudo externos mas também internos), e que visa a formulação de imagens preferidas junto desses grupos de *stakeholders*, bem como a criação de reputação positiva.

[D2] Definição de IMAGEM

Percepções, interpretações e avaliações que cada *stakeholder* numa organização faz da mesma em cada momento de contacto com ela, seja através da comunicação *corporate*, de outras formas de comunicação, da experiência de produtos/serviços e do contacto directo.

[D3] Definição de MARCA CORPORATE

Tipo específico de marca cuja identidade se fundamenta e inspira na identidade *corporate* da organização, mas desempenha ao mesmo tempo todas as funções da marca, comunicando também outros significados (e.g. associados ao posicionamento, à distinção, ao reconhecimento, à criação de uma relação emocional, à identificação, etc.), e que visa a formulação de uma imagem de marca pretendida junto dos públicos-alvo a que se dirige, bem como de uma reputação positiva.

[D4] Definição de IMAGEM DE MARCA

Imagem mais estável e duradoura que cada interessado numa organização formula sobre a mesma a partir do conjunto de percepções, interpretações e avaliações resultantes de cada contacto com a organização (das várias imagens obtidas), seja através da comunicação *corporate*, de outras formas de comunicação, da experiência de produtos/serviços e do contacto directo.

Sobre a relação entre marca *corporate* e imagem de marca, apresentamos também a nossa própria definição, que a conceptualiza como um processo comunicacional, e salientamos que embora esta relação tenha origem na organização, que comunica a sua marca *corporate* aos seus vários grupos de *stakeholders*, a imagem de marca que é percebida pela organização também influencia a marca *corporate*, sendo portanto a relação entre estes conceitos um

fenómeno dialógico, interactivo e dinâmico. Reforçamos esta proposta com uma afirmação de ARGENTI (2009 [1997]: “Constituencies [...] form perceptions based on the messages that companies send in tangible form. If these images accurately reflect an organization’s reality, the identity program is a success.” (ARGENTI, 2009 [1997]:68), bem como com a conceptualização de reputação proposta por VERČIČ E VERČIČ (2002), que consiste numa correspondência entre as percepções internas da identidade *corporate* e as percepções externas da imagem.

[D5] Êxito da COMUNICAÇÃO DA MARCA CORPORATE

Máxima correspondência entre a marca *corporate* comunicada e a imagem de marca formulada pelos *stakeholders* da organização, assumindo que esta correspondência resulta em reputação positiva e constitui uma mais-valia para que a organização.

Ainda a propósito do conceito de êxito da comunicação da marca *corporate*, DOWLING (2001) refere dois critérios de avaliação relativos à comunicação da identidade *corporate* visual que consideramos aplicáveis à marca *corporate*: a saliência (*salience*) e a vivacidade (*vividness*). O primeiro permite que a organização seja notada num contexto sobrecarregado de informação, o segundo estimula as associações e a memória, maximizando assim o envolvimento dos receptores na comunicação da identidade *corporate*.

“Salience occurs when a person’s attention is directed to one part of their environment rather than to other parts. It can be achieved by making the corporate identity novel, extreme, colourful, or large, or by incorporating it in a distinctive context. Salience is, however, becoming more difficult to achieve in an increasingly more cluttered visual environment.” (DOWLING, 2001:167);

“Vividness is the ability to attract and hold a person’s attention and to excite the imagination. Information will be vivid to the extent that it is (a) emotionally interesting, (b) concrete and imagery provoking and (c) proximate in a sensory, temporal or spatial way. (DOWLING, 2001:167).

O autor elege ainda a consistência e a coerência como os elementos que distinguem as identidades *corporate* visuais com mais êxito:

“The minimum any organization should seek to achieve is to co-ordinate all aspects of its advertising and visual identity. [...] What will have even more impact, however, is if the organization can fuse its values, strategy, and organizational culture with its visual style. The aim here is to create a single value proposition that includes the company name and logo, and to communicate this to every stakeholder.” (DOWLING, 2001:181).

3.3. O LOGÓTIPO COMO PRINCIPAL ELEMENTO DA IDENTIDADE *CORPORATE* E DA MARCA *CORPORATE*

Uma das razões que nos levou a ponderar a conceptualização do objecto de estudo no âmbito da identidade *corporate* ou da marca *corporate* foi o facto de o logótipo ser identificado por diversos autores como o principal elemento representativo quer de um (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; MELEWAR, 2008) quer do outro conceito (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; SERUYA, 2009). Neste subcapítulo, debruçamo-nos sobre o logótipo como o principal elemento representativo das renovações ou mudanças que constituem o nosso *corpus*, como uma extensão *McLuhiana* das organizações que representa (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), como principal concretização da essência *Heideggeriana* dessas organizações (HEIDEGGER, 1962 [1927]), e como significante *Barthiano* que remete para a organização enquanto significado (BARTHES, 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 2002). Assim, procuramos articular abordagens mais focadas na identidade *corporate*, provenientes da teoria organizacional, com outras mais focadas na marca *corporate*, oriundas do marketing e do *branding*, em função da sua pertinência e coerência relativamente a esta investigação.

J. CAETANO e RASQUILHA (2004) afirmam que a identidade *corporate* é “[...] o conjunto de manifestações simbólicas que formam a imagem de uma organização.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:55), e vários autores concordam que estas manifestações simbólicas são múltiplas e variadas.

“Os vectores que compõem uma identidade corporativa são vários, nomeadamente, o nome ou identidade verbal, o logótipo, a simbologia gráfica, a identidade cromática e a identidade cultural. [...] A identidade corporativa não se manifesta apenas por meios gráficos. São importantes também os meios verbais, culturais, ambientais e as informações objectivas.” (J. CAETANO e RASQUILHA, 2004:54-5);

“A company’s *identity* is the actual manifestation of the company’s reality as conveyed through the organization’s name, logo, motto, products, services, buildings, stationary, uniforms, and all the other tangible pieces of evidence *created by the organization* and communicated to a variety of constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:68 [itálico do original]);

“There are four basic componentes of an organization’s identity: its name, logo/symbol, typeface and colour scheme. In addition to these, the company’s buildings, office decor, signage, stationery, uniforms, cars and trucks, and so on can all play a part in helping stakeholders and other people identify the organization. All these elements are visual. Companies often combine them to create a visual style which can help to make a statement to people about what the company hopes to stand for.” (DOWLING, 2001:166-7);

“[...] an organization’s identity includes all of the observable and and measurable elements manifest in the organization’s comprehensive visual presentation of itself, including – but not limited to – its name, logo, tagline, color palette, and architecture. An organization’s identity also includes its public behavior, including – but not limited to – its reception of employees, customers, shareholders, and suppliers. (ALESSANDRI, 2008:56);

“[...] the corporate identity mix includes corporate culture, corporate behavior, market conditions, strategy, products, services and communications as well as design [...]. Being more complicated than ‘just design’, corporate identity embraces all the facets of an organization that influence the way people see and think about them [...]” (MELEWAR e SAUNDERS, 2000:538).

DOWLING (2001) e VELLA e MELEWAR (2008) referem ainda que a missão, a visão e a estratégia de uma organização também fazem parte da sua identidade *corporate*, e são comunicadas através dos elementos tangíveis referidos acima. Além disso, consideram que a comunicação da identidade *corporate* também ocorre de forma não mediada, através da interacção entre os membros da organização e da sua relação com os *stakeholders* externos. SCHULTZ *et al.* (2000) acrescentam uma concepção ainda mais agrangente: “Recently, sound, touch, and smell have been added to the corporate identity mix. [...] the term ‘visual identity’ [has been replaced] with the ‘look and feel’ of the organization.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:13).

Embora vários autores advertam que os elementos visuais da identidade *corporate* são insuficientes para ter impacte nas imagens e na reputação de uma organização, uma vez que estas são formuladas a partir da comunicação *corporate* mas também de outras formas de comunicação (e.g. relações públicas, marketing, publicidade, responsabilidade social) e das experiências directas com a organização, com os seus produtos ou serviços e com os seus membros, também concordam que é sobre os elementos visuais que a gestão da identidade geralmente incide pois há uma concepção mais restritiva de identidade *corporate* radicada no design gráfico que apenas considera estes elementos, eles são mais facilmente controlados pela organização, e têm considerável eficácia em obter a atenção dos *stakeholders* no actual contexto de sobrecarga de informação e solicitações (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; MELEWAR, 2008). Consideramos que estas reflexões fundamentam a nossa opção de restringir o objecto de estudo apenas aos elementos visuais através dos quais a organização expressa a sua identidade ou marca *corporate*, sendo vários os autores que os elegem como elementos mais importantes e representativos de ambos os conceitos (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; MELEWAR, 2008; SERUYA, 2009).

Outra justificação para esta opção reside no facto de a proliferação e o aumento de circulação de imagens ser apontado por diversos autores como uma característica da sociedade contemporânea (e.g. BAUDRILLARD, 1981 [1970], 1991 [1981], 2002; N. POSTMAN, 1985,

1993; GIDDENS, 1991; M. MCLUHAN, 1994 [1964]; BAUMAN, 2000; LIPOVETSKY, 2005 [2003]; LIPOVETSKY e SERROY, 2010a [2007], 2010b [2008]), que chega mesmo a ser descrita como uma *cultura visual*, tema que é objecto de estudo primordialmente dos estudos de cultura. Considerámos a inclusão de contributos desta área científica no nosso enquadramento teórico, que nos permitiriam abordar a marca *corporate* como uma representação cultural de um dado contexto (ROSE, 2007 [2001]). Contudo, optámos por não explorar esta possível abordagem, preferindo conceber a marca *corporate* como uma extensão *McLuhiana* da organização (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), como uma concretização da essência *Heideggeriana* da organização (HEIDEGGER, 1962 [1927]) e como um signo *Barthiano* (BARTHES, 2007a [1957], 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 2002), perspectivas que consideramos mais consistentes com o posicionamento científico no âmbito das ciências da comunicação e com o pensamento dos autores que consideramos fundamentais relativamente aos conceitos que propomos como alicerces do nosso enquadramento teórico – a comunicação, a sociedade e a tecnologia.

Seguidamente, exploramos a literatura referente aos principais elementos visuais que são comuns à comunicação da identidade *corporate* – geralmente designados por elementos da identidade *corporate* visual – e à marca *corporate*.

Relativamente ao conceito de identidade *corporate* visual, MELEWAR e John SAUNDERS (2000) consideram que “A business’ corporate visual identity is part of its deeper corporate identity – the outer sign of the inward commitment [...] – namely product, environment and communications [...]” (MELEWAR e SAUNDERS, 2000:539), e acrescentam que a identidade *corporate* tem sido objecto de estudo e de interesse da teoria organizacional e dos gestores, ao passo que a identidade *corporate* visual é tradicionalmente considerada do âmbito do design, embora a segunda seja expressão da primeira. A este propósito, Marc GOBÉ (2001) acrescenta que a identidade *corporate* visual é “[...] the expression of a corporation’s culture, personality, and the products or services it has to offer – the very symbol and signature of the values that should inspire trust with consumers, employees, clients, suppliers, and the financial community.” (GOBÉ, 2001:121). São também vários os autores que adoptam o conceito de sistema de identidade *corporate* visual (*Corporate Visual Identity Systems*, CVIS) para se referirem ao conjunto de elementos visuais que expressam a identidade *corporate* (e.g. MELEWAR e SAUNDERS, 2000; VAN DE BOSH *et al.*, 2005; MELEWAR e KARAOSMANOGLU, 2006).

“A corporate visual identity (CVI) consists of a name, a symbol and/or logo, typography, colour, a slogan and – very often – additional graphical elements. [...] CVI elements are used in communication and on a variety of applications, such as buildings, vehicles and corporate clothing.” (VAN DEN BOSH *et al.*, 2005 [versão digital]);

“The elements of CVIS [Corporate Visual Identity Systems] are corporate name, symbol and/or logotype, typography, colour and slogan. At its best, the CVIS provides the graphic language and discipline for the clear, consistent projection of a firm’s corporate identity [...]” (MELEWAR e SAUNDERS, 2000:539).

“Corporate design is a term used to describe the vast number of visual cues that are associated with a specific organisation. Corporate visual identity system (CVIS) is composed of five main elements: the organisation’s name, slogan, logotype/symbol, color and typography [...]. Visual identity can be conveyed in other ways, for example, through the companies’ products and vehicles and the location as well as the architecture of its buildings.” (MELEWAR e KARAOSMANOGLU, 2006:852).

A literatura é relativamente unânime em apontar os seguintes como os principais elementos da identidade *corporate* visual: o nome da organização, o logótipo, as cores, a assinatura, o tipo de letra, as formas e outros símbolos (e.g. DOWLING, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; MELEWAR, 2008). Outros autores referem precisamente os mesmos elementos como os principais constituintes da marca *corporate* (e.g. DIOGO, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009). Outros acrescentam que a marca *corporate* é o principal elemento da identidade *corporate*, embora nem todas as organizações incluam uma marca na sua identidade (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; DOWLING, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; SERUYA, 2009). ALESSANDRI (2008) refere ainda a existência de elementos não convencionais da identidade *corporate* visual:

“Non-traditional expressions of organizational identity occur when an organization explicitly uses one or more of the traditional identity elements (name, logo, tagline or colors from its palette) in a unique way. This enables the organization to extend its traditional identity while reinforcing one or more of its individual identity elements.” (ALESSANDRI, 2008:55).

A autora acrescenta que os elementos não convencionais (como por exemplo mascotes) – listando como elementos convencionais as embalagens de produtos, o exterior e o interior dos edifícios, a sinalética, as roupas, os estacionamento, as publicações, os veículos, a publicidade, os artigos promocionais (*merchandising*), as relações públicas, o *website* e os patrocínios – são adequados para chamar a atenção por se distinguirem de uma panóplia de elementos convencionais, e também são mais memoráveis, mas adverte para a necessidade de serem coerentes com os restantes elementos da identidade *corporate* visual e de estarem integrados com a comunicação *corporate* e com outras formas de comunicação, como o marketing, a publicidade e as relações públicas.

Não só os principais elementos visuais são comuns à identidade *corporate* visual e à marca *corporate*, como também as principais funções. Por exemplo, DOWLING (2001) resume as principais funções da identidade *corporate* visual: 1) gerar visibilidade (*awareness*); 2) provocar a identificação e o reconhecimento da organização; e 3) activar imagens da

organização já armazenadas na memória. Para VAN DEN BOSH *et al.* (2005), os elementos visuais da identidade *corporate* permitem à organização expressar-se e possibilitam que ela seja reconhecida pelos seus *stakeholders*, e acrescentam: "CVI, the visual expression, is an important tangible asset of the organisation." (VAN DEN BOSH *et al.*, 2005 [versão digital]). KAPFERER (2000 [1991]), GOBÉ (2001, 2006), DIOGO (2008) e SERUYA (2009) também destacam o reconhecimento, a identificação e a diferenciação como as principais funções da marca *corporate*.

Consideramos que a panóplia de elementos visuais que integra a identidade *corporate* visual bem como a marca *corporate* nos obrigam a uma delimitação dos elementos a estudar no âmbito dos casos de renovação ou mudança de marca *corporate* que constituem o nosso *corpus* empírico, consistindo a nossa opção num enfoque exclusivo no logótipo, uma vez que este é eleito pela maioria dos autores como o principal elemento tanto da identidade *corporate* visual como da marca *corporate*, e também por integrar a maior parte dos outros elementos (e.g. nome da organização, formas, símbolos, cores, tipo de letra, por vezes até a assinatura). Esta escolha é reforçada pelo facto de o logótipo poder ser considerado uma metáfora ou uma extensão *McLuhiana* da organização (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003), uma expressão *Heideggeriana* da sua essência (HEIDEGGER, 1962 [1927]; 1977 [1949]), ou ainda um signo *Barthiano* que a representa (BARTHES, 2007a [1957], 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 2002).

Tendo em conta esta nossa opção, exploramos alguma literatura relativa às características e funções do logótipo, bem como aos factores determinantes para o seu êxito.

DOWLING (2001) compara o logótipo aos símbolos hieráldicos, usando como metáforas o carimbo (*signpost*) e o emblema (*badge*) para distinguir o significado do logótipo para os *stakeholders* externos e internos – para os primeiros representa apenas pertença à organização; para os segundos expressa orgulho em pertencer à organização. Pamela HENDERSON e Joseph COTE (1998) consideram o logótipo um recurso comunicacional fundamental para o reconhecimento das organizações, para a formulação das imagens desejadas, e para a associação de significados conotativos às organizações. Os autores referem quatro características que consideram determinantes num bom logótipo: 1) reconhecimento (*recognition*) (o logótipo deve ser facilmente reconhecido no sentido em que quem o visualiza se recorda se já o viu antes e descodifica o seu conteúdo, e deve suscitar uma associação à organização/marca que representa); 2) associações positivas (*affect*) (o logótipo deve gerar associações positivas e evocar memórias e emoções agradáveis, que por sua vez se associam à organização/marca/produtos/serviços); 3) significado (*meaning*) (o

logótipo deve expressar o conteúdo pretendido pela organização e ser eficaz na transmissão dessa mensagem, para o que contribui o design, dotando-o de profundidade semiótica e tornando-o apelativo, capaz de captar a atenção; e 4) familiaridade (*subjective familiarity*) (o logótipo deve aludir a significados partilhados pelos destinatários, o que facilita a sua descodificação e intensifica as associações positivas). HENDERSON e COTE (1998) propõem um sistema de classificação dos logótipos que inclui 6 critérios: 1) grau de naturalidade – avalia se as formas são naturais (arredondadas, irregulares e/ou orgânicas) ou geométricas, sendo que as primeiras são mais realistas e remetem mais directamente para significados denotativos, ao passo que as segundas são mais abstractas e associam-se a significados conotativos; 2) grau de harmonia – a harmonia é conseguida através da simetria e do equilíbrio, características que suscitam associações e emoções positivas, ao passo que o desequilíbrio causa perturbação, mas é mais eficaz na captação da atenção; 3) grau de elaboração – descreve o grau de complexidade (designs mais simples são mais fáceis de recordar mas os mais complexos associam-se a mais significados e suscitam mais emoções e associações positivas), actividade (designs que transmitem sensações de movimento e acção são mais interessantes, captam mais a atenção, são geralmente mais complexos, e suscitam mais associações e emoções positivas) e profundidade (a inclusão de perspectiva cria a sensação de tridimensionalidade, que acresce a complexidade e as associações e emoções positivas suscitadas); 4) paralelismo – estabelece relações entre os elementos do design através da sua disposição no espaço, condicionando os significados veiculados; 5) proporção – relaciona as dimensões horizontal e vertical, sendo que o equilíbrio das proporções está associado ao grau de harmonia do design; e 6) grau de repetição – se há semelhanças entre elementos do design, também relacionadas com a harmonia e com o reforço dos significados veiculados. Os autores acrescentam uma tipologia para os logótipos – 1) de elevado reconhecimento; 2) de baixo investimento; e 3) de elevada capacidade de gerar imagens – que relacionam com as características e com os critérios de design, identificando assim que características e critérios são mais eficazes em relação a estes três tipos de objectivos. Apresentamos a sistematização de HENDERSON e COTE (1998) no **Quadro 7**.

QUADRO 7: Linhas orientadoras para o design de logótipos, adaptado de HENDERSON e COTE (1998:25).

		Suscitar reconhecimento	Baixo investimento	Gerar imagens
Objectivos	Reconhecimento	Sim	Não	Não
	Falso reconhecimento	Não	Sim	Não
	Associações positivas	Sim	Sim	Sim
	Familiaridade	Sim	Opcional	Opcional
Design	Naturalidade	Muito elevado	Moderado	Elevado
	Harmonia	Elevado	Muito elevado	Muito elevado
	Elaboração	Elevado	Elevado	Muito elevado
	Paralelismo		Elevado	
	Proporção		Elevado	
	Repetição	Algum		

GOBÉ (2001) também destaca o logótipo como o principal elemento visual da marca *corporate*:

“Logos can be very memorable and can crystallize many different meanings. A logo by itself is not necessarily a communication tool but it can most definitely act as a symbol of what a company represents (or hopes to represent) and the resulting consumer perceptions. As the flag of a company, a logo is its most important visual asset [...]” (GOBÉ, 2001:122 [itálico do original]).

O autor acrescenta, em conformidade com o seu conceito de *branding* emocional, que o logótipo deve apelar a emoções: “A logo can be very visible, but without being humanized – that is, without ‘heart’ – it is like a person without ‘heart’: cold, uninteresting, a robot.” (GOBÉ, 2001:122). Partindo desta observação, GOBÉ (2001) propõe uma matriz para classificação dos logótipos e das marcas *corporate* que estes representam, apresentada na **Figura 21**. A matriz é constituída por dois eixos relativos a tendências de evolução das marcas *corporate* e da sua expressão gráfica: um deles varia entre “ditadas” (*dictated*) (baseadas numa comunicação unilateral que visa a visibilidade e o impacto) e “pessoais” (assentes no diálogo e na interactividade, e portanto mais próximas das pessoas), ao passo que o outro oscila entre a expressão gráfica focada no impacto (mais abstractas) ou no contacto (mais criativas).

“[...] corporate identities have begun to expand the expression of their character, becoming more flexible and dynamic in order to bring levels of added meaning and soul to consumers’ perceptions of them. Corporate identities are transforming from the ‘dictated’ visual identities of the past (corporate-centric identities that ‘tell’ us what will be the unconditional values they represent) to the ‘personal’ visual identities (those

designed around an emotion and whose interpretation is often different from one consumer to the next) of the present and future.” (GOBÉ, 2001:122);

“[...] the *graphic expression* of the brand needs to evolve from ‘impacte’ to ‘contact’ (‘personal’ identities tend to be more illustrative and imaginative, just as ‘dictated’ ones tend to be more abstract in their graphic style).” (GOBÉ, 2001:123 [itálico do original]).

FIGURA 21: Matriz de classificação de marcas *corporate* e da sua expressão gráfica, adaptado de GOBÉ (2001:123).

		Expressão Gráfica	
		Impacte	Contacto
Marca Corporate	“Ditadas”	e.g. AT&T	e.g. Nike
	“Pessoais”	e.g. Apple	e.g. MTV

SERUYA (2009) também tece algumas considerações sobre os que considera serem os principais elementos da marca *corporate*. No que diz respeito ao nome, é o principal elemento identificador da marca e também o que expressa a essência da sua identidade, devendo ser curto e facilmente memorizável, fácil de ler e de entender, mas também distintivo e original. Já o logótipo é uma síntese das principais ideias que a marca expressa, é o elemento fulcral do seu carácter distintivo, e é também o elemento que mais suscita respostas emocionais. O tipo de letra expressa sobretudo a personalidade da marca, embora também influencie a sua legibilidade e memorabilidade. As cores relacionam-se com significados históricos, sociais, culturais e simbólicos que transcendem as organizações, e são o elemento com maior apelo sensorial. A assinatura deve ser concisa e chamativa, e tem como principais funções clarificar os restantes elementos (nome e/ou logótipo) e construir o valor da marca. Por fim, o estilo é um modo de expressão próprio e distintivo que acentua a visibilidade, a diferenciação e as associações, expressando também a personalidade da marca.

Muitos autores referem directrizes genéricas para os elementos visuais da identidade *corporate* ou da marca *corporate* focando o logótipo, considerando que estes integram o logótipo. A este propósito, GOBÉ (2001) organiza a evolução da expressão visual da identidade *corporate* em três fases: 1) a era do pragmatismo (*pragmatic age*) abrangeu as décadas de 40, 50 e 60 do século XX e caracterizou-se pelo reconhecimento da importância da identidade *corporate* face à globalização, pelo que os seus elementos visuais visavam transmitir estabilidade e consistência, bem como obter visibilidade; 2) a era da evangelização (*evangelism age*) abrangeu as décadas de 70 e 80 do século XX e caracterizou-se pela

associação das organizações a valores socialmente partilhados como forma de distinção, sendo que a identidade *corporate* visual passou a expressar os valores da cultura organizacional, geralmente associados a causas sociais e/ou a estilos de vida; e 3) a era dos sentidos (*sensualist age*) caracteriza-se pela importância do indivíduo e pela necessidade de buscar novidades e estímulos, associada a um ambiente tecnológico de rápido ritmo de mudança. Assim, sobre tendências actuais e futuras, o autor destaca a emoção e a flexibilidade:

“[...] logos are now being designed specifically to bridge the gap between corporations and people, and these ‘connected’, branded logo designs can help to better define and communicate the desired personality of the company.” (GOBÉ, 2001:123);

“Forty years ago [...] an identity [...] was designed to last forever and look appropriate in any context as a true reflection of the conservative values of the time. Today, corporate identities are changing to become consumer-driven, flexible, multisensorial expressions of not only what the company thinks it is, but also reflections of how a company wants to be perceived by people and how they want people to interact with it.” (GOBÉ, 2001:129);

In our new virtual world where rules are reinvented every nanosecond, logos are not merely physical markers, but serve as a cultural connection to people.” (GOBÉ, 2001:131).

GOBÉ (2001, 2006) também salienta a importância da consistência entre a identidade *corporate* e os elementos visuais que a representam e expressam, bem como entre todos esses elementos, sendo o logótipo o que mais contribui para a sua integração e harmonia, por incluir muitos dos outros elementos (como o nome, as cores, o tipo de letra e formas).

“A logo is not just a neural marker for a business but the profound revelation of all meanings associated with a brand.” (GOBÉ, 2006:81 [itálico do original]);

“[...] the most powerful emotional brands have developed their perception of a logo not just as a marker but as an iconic, visibly emotional tool [...]” (GOBÉ, 2006:85).

O autor acrescenta que, em termos emocionais, um logótipo pode expressar ou significar a cultura organizacional: “A logo that *expresses* a culture is multidimensional and flexible, full of life and meanings. On the other hand, a logo that *signifies* a culture will not be weathered by time and does not respond to changes.” (GOBÉ, 2006:85). Portanto, o desafio consiste em combinar estas duas funções, bem como em garantir a consistência da identidade *corporate* com o seu elemento mais representativo, o logótipo.

DOWLING (2001) também propõe um conjunto de dicas para que os logótipos chamem a atenção e sejam memoráveis: a) a fusão do nome e de um símbolo como logótipo (o que recentemente se tem vindo a designar como logomarca); b) a escolha de um símbolo que evoca o nome da organização (e.g. *Apple*); c) a inclusão do nome da organização ou de uma

assinatura no logótipo para auxiliar a sua descodificação e evocar as associações desejadas; d) disposições simétricas são preferíveis; e) elementos da identidade *corporate* visual devem estar incluídos na publicidade; e f) os elementos da identidade *corporate* visual devem figurar nos produtos e nos artefactos da organização.

Nadihezda SILVA-ROJAS e Stephen ROAST (2006) advertem que, embora o design de logótipos possa ser considerado uma forma de arte, o seu conteúdo é mais importante do que o seu estilo do ponto de vista da organização, uma vez que tem mais influência na transmissão dos conteúdos pretendidos. Acrescentam que a inclusão do nome da empresa no logótipo reforça as suas principais funções, nomeadamente suscitar reconhecimento e associações positivas relativamente à organização. DOWLING (2001) sublinha que o nome é geralmente a primeira informação que as pessoas recebem sobre uma organização, e portanto a mais memorável, e salienta o facto de o nome ter significados denotativos (mais directos e relacionados com referentes reais) e conotativos (por associação, mais subjectivos, relacionados com a cultura) que devem ser considerados pela organização na sua escolha. O **Quadro 8** reúne duas tipologias de nomes comparadas por SILVA-ROJAS e ROAST (2006). SILVA-ROJAS e ROAST (2006) sistematizam os critérios a ter em conta sugeridos por diversos autores, que apresentamos no **Quadro 9**, acrescentando os sugeridos por DOWLING (2001), e destacando os que são mais referidos.

QUADRO 8: Tipologias de nomes de organizações/marcas, adaptado de SILVA-ROJAS e ROAST (2006).

TURLEY E MOORE (1995)	KOHLI E THAKOR (1997)
<p>Descritivos: descrevem uma característica fundamental da organização ou marca/produto/serviço</p> <p>Baseados em pessoas: nomes de proprietários e/ou fundadores, são geralmente únicos e expressam prestígio mas de posicionamento mais difícil</p> <p>Associativos: a sua descodificação depende do apelo a significados partilhados e aos valores dos destinatários</p> <p>Baseados na geografia: podem apelar à familiaridade e ao patriotismo, mas também podem expressar exotismo, exclusividade e excentricidade</p> <p>Alfa-numéricos: combinam letras e números de forma única</p>	<p>Genéricos: inclui referência explícita a categorias de produtos e/ou áreas de actividade</p> <p>Descritivos: descrevem uma característica fundamental da organização ou marca/produto/serviço</p> <p>Sugestivos: referem benefícios intangíveis e/ou valores associados à organização ou marca/produto/serviço</p> <p>Arbitrários: não se associa directamente à área de actividade da organização ou a marcas/produtos/serviços</p> <p>Originais: consiste na criação de uma nova palavra/expressão para designar a organização ou marca/produto/serviço</p>

QUADRO 9: Critérios a ter em conta na escolha do nome de uma organização/marca, articulado a partir de SILVA-ROJAS e ROAST (2006:9) e de DOWLING (2001).

MCNEAL e ZEREN (1981)	MCCARTHY e PERREAULT (1987)	KOTLER e ARMSTRONG (1997)	DOWLING (2001)
Descrever os benefícios da marca	Ser sugestivo dos benefícios da marca/produtos/serviços	Sugerir os benefícios/qualidades da marca	
Ser memorável	Ser fácil de reconhecer e memorizar	Ser fácil de reconhecer e recordar	
Ser adquado à imagem da organização			
Ser legal	Ser legal	Ser legal	
Ser fácil de promover e publicitar	Ser adequado a qualquer meio de publicidade		
Ser único	Ser único		Só usar nomes originais para marcas inovadoras
Ser curto	Ser curto e simples		Evitar nomes constituídos por iniciais (“sopas de letras”)
Ser fácil de pronunciar	Ser fácil de soletrar e ler Ser agradável quando é lido ou ouvido, e fácil de pronunciar Só se poder pronunciar de uma forma Ser pronunciável em várias línguas	Ser fácil de pronunciar Ser traduzível para outras línguas	Soar bem (funcionam bem em qualquer meio) Ser fácil de soletrar e pronunciar em várias línguas
Ter conotações positivas	Não ser ofensivo, impróprio ou negativo		
Ser adequado para embalagens	Ser adquado a embalagens		
Ser contemporâneo	Ser sempre actual		
Ser fácil de entender			
Ser persuasivo			
			É preferível reposicionar um nome do que mudar radicalmente

Sobre o nome, GOBÉ (2001) adverte para o facto de ser difícil encontrar um nome que ainda não esteja registado, e propõe como solução não considerar apenas os significados do nome em si, isoladamente, mas sim contextualizado pela organização, uma vez que a identidade *corporate* desta pode redefinir completamente um nome e atribuir-lhe novos significados e associações (e.g. *Apple*).

Sobre outros elementos visuais que integram o logótipo, DOWLING (2001) destaca as cores, que são notadas primeiro do que as formas e portanto chamam mais a atenção, mas estão culturalmente associadas a significados, bem como têm efeitos emocionais e psicológicos que devem ser considerados. O autor refere também o tipo de letra, que pode variar não só quanto à fonte mas também na utilização de maiúsculas ou minúsculas e em outros atributos (como o negrito ou o itálico, por exemplo). O autor adverte que, embora a panóplia de fontes existente seja infundável, poucas são adequadas a todos os meios, e avança algumas dicas: 1) a utilização exclusiva de maiúsculas chama a atenção mas dificulta a leitura, sendo adequada apenas para nomes curtos; 2) tipos de letra com serifas remetem para significados como elegância e classe; 3) tipos de letra arredondados e sem serifas associam-se a simpatia; 4) tipos de letra que se assemelham à escrita à mão são mais adequados para organizações que prestam serviços pois são mais próximas das pessoas; 5) as maiúsculas expressam autoridade.

GOBÉ (2001), no âmbito da sua concepção de *branding* emocional (segundo a qual as marcas devem apelar a todos os sentidos humanos e às emoções) acrescenta algumas ideias sobre o apelo sensorial e emocional das cores e do tipo de letra. Quanto à cor, refere que este é o elemento que suscita respostas mais intensas e imediatas no sistema nervoso e no cérebro humano, mas sublinha a necessidade de considerar as reacções e significados inerentes a cada cor, que derivam tanto da fisiologia como da cultura (por exemplo, as cores que são percebidas através de ondas de maior amplitude, como o vermelho, são mais estimulantes, e este efeito é reforçado culturalmente, através da escolha desta cor para sinalizar perigo). A par desta característica, as cores activam pensamentos, memórias e formas de percepção particulares, e portanto são eficazes no apelo às emoções. Assim, o autor considera que a escolha das cores não deve ser meramente estética, mas também não deve ser limitada aos significados fisiológicos e culturais prévios (até porque estes últimos são variáveis consoante a geografia e ao longo do tempo), as cores devem ser usadas primordialmente para chamar a atenção e para diferenciar uma marca dos seus concorrentes mais directos. Sobre o tipo de letra, afirma que “Typography is about personality” (GOBÉ, 2001:132), ou seja, este elemento visual expressa o carácter de uma marca e/ou o estilo de vida que lhe está associado. O autor acrescenta: “Typography is an ideally suited tool for these times because it often delivers more powerful yet more subtle messages than images or lengthy explanations.” (GOBÉ, 2001:136).

DIOGO (2008) sugere alguns critérios que devem presidir a selecção/criação de todos os elementos (visuais e verbais) da marca: 1) ser adaptável (flexível e actualizável); 2) ser memorável (facilmente reconhecido e lembrado); 3) ser agradável (divertido, interessante, visualmente rico, verbalmente imaginativo); 4) ser significativo (descritivo, persuasivo); 5)

ser extensível (transversal a outras categorias de produtos, extensível e aplicável a outros países); e 6) ser protegido (ter protecção legal e ser dificilmente copiável). Também DE LENCASTRE (2007) considera que todos os elementos visuais da marca *corporate* devem ser facilmente reconhecidos e recordados, para o que devem ser descritivos e persuasivos. O autor acrescenta que o valor imagético, ou seja, a capacidade de criar associações mentais, é a característica que mais acentua o grau de memorização inerente a um elemento visual.

3.4. O REBRANDING: A RENOVAÇÃO OU A MUDANÇA DA MARCA CORPORATE

Tanto a gestão da identidade *corporate* como o *branding corporate* são actividades contínuas e permanentes das organizações, tendo em conta o processo dinâmico e interactivo de formulação de imagens junto dos seus grupos de *stakeholders*. Contudo, tornam-se mais intensas se há mudanças ao nível da identidade *corporate* ou da marca *corporate*. A nossa investigação debruça-se precisamente sobre casos de renovação ou mudança de marca *corporate*, isto porque considerámos que estes processos evidenciam a relação entre a marca *corporate* e a imagem de marca, bem como o impacte da comunicação da marca *corporate* por parte da organização na imagem de marca. Além disso, considerámos ainda que a comparação e o contraste entre as marcas *corporate* antigas e as novas são adequados para destacar a relação entre as novas e as tendências e características da sociedade contemporânea como contexto da comunicação da marca *corporate*. Assim, optámos por remeter para o **Anexo VIII** uma síntese sobre os conceitos e as principais tendências actuais na gestão da identidade *corporate*, na comunicação da marca *corporate* e no *branding corporate*, na qual destacamos a identificação unânime de factores determinantes para o êxito destas tarefas, ou seja, para a obtenção das imagens (de marca) e da reputação pretendidas pelas organizações, aprofundando apenas no corpo da tese o processo de *rebranding*.

Vários termos são usados para referir mudança tanto ao nível da identidade *corporate* visual como da marca *corporate*, sendo que estas variam sobretudo conforme o posicionamento científico e o enquadramento teórico, mas também expressam diferentes graus de mudança. Assim, o termo *redesign* tende a ser aplicado à identidade *corporate* visual, ao passo que *rebranding* se refere sempre à marca *corporate*, sendo que o primeiro tem raízes no design gráfico e o segundo está mais associado ao marketing. Além disso, *redesign* refere-se a uma reformulação, um melhoramento ou uma actualização do design existente, ao passo que *rebranding* se refere a mudanças tanto na expressão gráfica da marca (que tanto pode ser uma

atualização como uma mudança radical) como no seu posicionamento (FISHEL, 2003; FISHER, 2007). Na nossa investigação, assumimos que todos os casos estudados são de *rebranding*, uma vez que optámos por enquadrar o nosso objecto de estudo no âmbito da marca *corporate*, mas adoptamos a terminologia de MUZELLEC e LAMBKIN (2006), que distinguem entre *rebranding* evolutivo e revolucionário, sendo que o primeiro corresponde a ajustes estéticos ou de posicionamento, ao passo que o segundo consiste em alterações estéticas (e.g. mudança de nome) ou de posicionamento significativas. Já Catharine FISHEL (2003) propõe uma categorização com cinco tipos de mudança da identidade *corporate* visual, que variam consoante o grau de mudança e também os objectivos que a motivam: 1) o reposicionamento consiste num ajuste da identidade *corporate* visual à actividade da organização e ao seu lugar no mercado; 2) a modernização tem como objectivo a actualização da estética através da qual a organização se expressa; 3) a gestão da mudança reflecte mudanças significativas na organização, com impacte na sua identidade *corporate*; 4) a promoção do crescimento pretende acentuar a visibilidade e o reconhecimento da identidade *corporate* de uma organização em expansão; e 5) o recomeço corresponde a uma mudança radical de uma identidade *corporate* visual que já não era adequada à organização, na sua substituição por outra nova e completamente diferente. Apesar de destinado à identidade *corporate*, consideramos que esta proposta também é aplicável à marca *corporate*, e que é útil para a caracterização dos casos que integram o nosso corpus empírico.

A propósito de *rebranding* de marcas *corporate*, DOWLING (2001) reconhece que mudanças ao nível dos elementos visuais são as mais frequentes, mas considera-as insuficientes para terem o efeito desejado na imagem de marca e na reputação – designa-as como mudanças meramente ‘cosméticas’. O autor acrescenta ainda que o *rebranding* não ocorrer apenas por moda ou por imitação, mas deve ser uma forma de assinalar mudanças mais profundas na organização, ao nível da identidade organizacional e da cultura organizacional.

“[...] it is unlikely that simply changing the organization’s corporate identity symbols will have a major impact on the images held by employees or external groups. To achieve significant change in the way people think about an organization usually requires changes to some very basic organizational activities, such as the work practices of front-line employees, product/service quality, the organization’s culture, etc.” (DOWLING, 2001:52);

“However, if they [changes of corporate identity symbols] are used to ‘signal’ some fundamental changes in other activities, they are more likely to have an image and reputation payoff.” (DOWLING, 2008:188);

“The time to change your corporate identity is *after* there have been significant changes in the company’s operations or market offerings, that is, after changing the factors that drive corporate image. Then there is a good chance that both stakeholders and the stockmarket will enhance their images and valuation of the company.” (DOWLING, 2001:183-4 [itálico do original]).

Jeff FISHER (2007) apresenta uma posição semelhante:

“[...] it doesn't do any good to rebrand unless it's an accurate reflection of how a company is changing. If a company just changes its graphics and nothing operationally, it hurts itself by developing expectations on which it can't deliver. The evolution should start from the inside and than be expressed externally.” (FISHER, 2007:1-2).

MUZELLEC e LAMBKIN (2006) acrescentam que embora mudanças ao nível da marca *corporate* sejam necessárias para reflectir a evolução da própria organização e do seu contexto, processos radicais de *rebranding* que incluam modificação do nome devem ser cuidadosamente ponderados, uma vez que implicam a perda do valor associado ao nome (*brand equity*) bem como afectam a reputação.

“Revitalising and repositioning a brand through gradual, incremental modification of the brand proposition and marketing aesthetics can be considered a natural and necessary part of the task of brand management in response to changing market conditions [...]. Changing a brand's name, however, suggests the loss of all the values that the old name signifies which challenges traditional marketing wisdom with regards to brand equity. A fundamental premise underpinning marketing education and practice is that strong brands are built through many years of sustained investment in a brand name [...]” (MUZELLEC e LAMBKIN, 2006:804).

ARGENTI (2009 [1997]) lista as razões mais frequentes para mudanças da identidade *corporate* visual ou da marca *corporate*: um novo CEO que decide assinalar a sua chegada; uma agência externa (de comunicação, publicidade ou relações públicas) convence a organização de que é necessária uma mudança; pesquisa junto dos clientes indica que poucos reconhecem a organização ou conhecem a sua identidade; é necessário que a identidade *corporate* reflecta mudanças internas profundas (como fusões ou aquisições). O autor resume: “Companies often institute name [and logos] changes to signal identity changes, to make their identities better reflect their realities, or to account for organizational changes [...]” (ARGENTI, 2009 [1997]:71-2). VAN DEN BOSH *et al.* (2005) acrescentam: “CVIs are often changed as a result of organisational changes, for instance repositioning (a change in strategy), mergers, acquisitions, or privatisation. In due course, a CVI may need to be modernized.” (VAN DEN BOSH *et al.*, 2005 [versão digital]).

Contudo, o *rebranding corporate* não deve ser decidido de ânimo leve, pois se por um lado a marca *corporate* deve reflectir a identidade *corporate*, e portanto a evolução da organização, e também adaptar-se às tendências do seu contexto, por outro lado deve manter os traços distintivos da organização de forma a não erodir imagens e reputações já formuladas, bem como a identificação dos *stakeholders* com a organização.

“[...] though organizations can differentiate themselves based on identity through names and logos, they can also risk losing whatever identity they have built up very quickly

through changes in the use of names and logos that are not communicated properly.” (ARGENTI, 2009 [1997]:73);

“And while changes in an organization’s identity over time are necessary for the organization to be adaptable, they are also risky in potentially undermining employee or consumer identification with the organization [...]” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:245).

Também FISHER (2007) considera que as mudanças de marca *corporate* apresentam um dilema: por um lado, as organizações necessitam de mostrar flexibilidade e actualidade relativamente a um contexto caracterizado por rápidas mudanças, muita concorrência, e um gosto generalizado pelo novo; por outro lado, as organizações devem garantir que a sua marca *corporate* expressa a sua identidade e sua proposta de valor para os seus *stakeholders*, tirando partido de imagens e/ou reputação positivas já existentes.

“In a world of constantly evolving trends and attitudes, it can be hard for businesses to stay current in a market where consumers are always looking for the next best thing. Identity design is an acknowledged business weapon for companies – a strategic asset, the written and visual expression of a company’s product or service. [...] Today we live in a culture that expects and wants change. We want choices and are impatient for anything new and improved. [...] The identity needs to have a grounded foundation, but also the speed, agility and relevance of today.” (FISHER, 2007:1).

VAN DEN BOSH *et al.* (2005) acrescentam que mudanças da marca *corporate* representam um investimento considerável, não só na criação de novos elementos gráficos mas também na sua comunicação, no planeamento e na estratégia, e advertem que estas devem ser bem ponderadas. Os autores também enfatizam a necessidade de os elementos visuais da marca *corporate* se fundamentarem na identidade organizacional e na cultura organizacional, isto é, representarem a realidade da organização.

“The development of a new CVI starts with a process of discovery that reveals the organisation's current corporate identity, its historical roots, culture, strategy and structure. Once the essence of the organisation is known – what it stands for, what its aims are, in which respects it differs from others – the design process can start. The desired result is a visual identity system that fits the organisation. The CVI will eventually come to represent the organisation.” (VAN DEN BOSH *et al.*, 2005 [versão digital]).

DOWLING (2001) refere que mudanças da marca *corporate* envolvem, geralmente, uma outra empresa especializada neste tipo de processos, que é encarregue de conceber os novos elementos visuais (e.g. empresa/agência de consultoria, imagem, comunicação ou publicidade). O autor adverte que é fundamental obter um equilíbrio entre as propostas especializadas em termos de design e o conhecimento da organização que caracteriza os seus membros, bem como a intuição dos líderes do projecto de mudança. O autor considera que o envolvimento do maior número possível de membros da organização no processo facilita a aceitação da nova marca *corporate*, e que a maior quantidade possível de ideias criativas,

provenientes quer de membros da organização quer de profissionais, aumenta a probabilidade de se fazer uma escolha acertada. FISHER (2007) acrescenta:

“Successful redesign efforts are great collaborations. Design professionals need to bring their knowledge, talent and previous experiences to the project – along with a healthy dose of listening skills, flexibility and humility. Clients should share everything possible about the business in question and be open to the possibility of encountering totally new, unexpected ideas.” (FISHER, 2007:3).

Relativamente à gestão de mudanças da marca *corporate*, DOWLING (2001) faz referência a teorias genéricas sobre mudança organizacional provenientes do âmbito da gestão e da teoria organizacional e propõe a sua aplicação ao caso particular da marca *corporate*. O autor considera que a gestão da mudança da marca *corporate* deve assentar na escolha de um posicionamento específico para a organização que enfatize valores da organização que sejam partilhados pelos *stakeholders*. Esta partilha de valores é a base para a criação de uma reputação positiva.

“[...] stakeholders think of an organization in terms of its familiarity and relevance; authenticity and difference; success and stewardship; and respect and esteem. Get high ratings on these attributes and the flow-on effects are: confidence and trust; support, and positive word-of-mouth. Link the desired corporate image to stakeholder values and you are well on the way to creating a corporate super-brand.” (DOWLING, 2001:238).

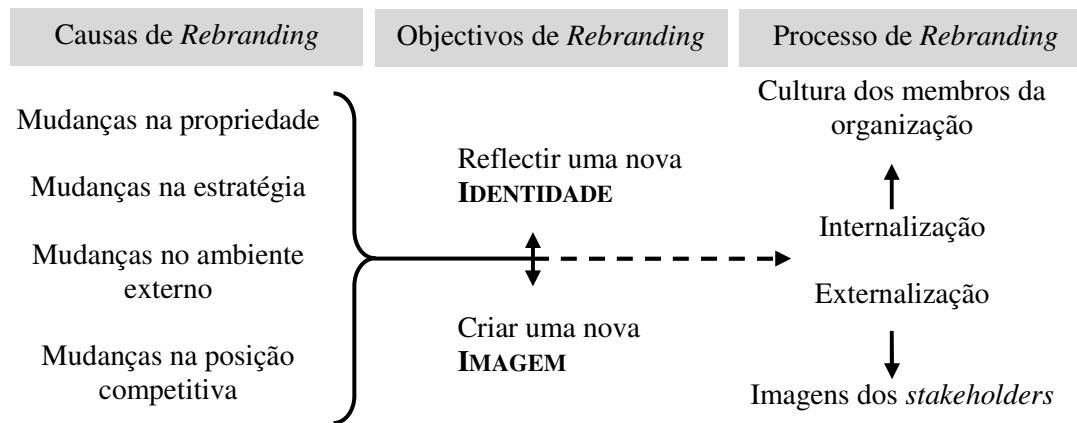
FISHER (2007) refere que as mudanças podem ser mais ou menos profundas, desde substituições radicais da identidade visual por outra completamente diferente até pequenos ajustes quase imperceptíveis: “[...] it’s important to evolve every identity over time. However, the degree of change should be commensurate with how much you want someone to recognize that change.” (FISHER, 2007:1). Assim, a mudança da marca *corporate* deve ser ponderada entre as opções estratégicas de expressar actualidade e de manter elementos da identidade associados a imagens e reputação positivas: “[...] the critical paradigm is to address your rebrand with the relevance of today, without sacrificing the core equities your business represents.” (FISHER, 2007:2). E FISHER (2003) acrescenta a sua descrição de uma identidade *corporate* visual de sucesso:

“[...] [uma identidade *corporate*] bem-sucedida deve possuir as seguintes qualidades: deve ser uma imagem verdadeira e o reflexo da companhia; deve representar um pensamento e um comportamento virtuosos; e deve ser vista como uma imagem bela, tanto dentro como fora da empresa.” (FISHER, 2003:11).

Por fim, consideramos pertinente o contributo do modelo de *rebranding* proposto por MUZELLEC e LAMBKIN (2006) – representado na **Figura 22** – por abranger diversas dimensões da mudança (desde as suas causas até aos seus efeitos) e por integrar os principais conceitos explorados neste capítulo, mostrando, por exemplo, como os processos de

rebranding devem ter como fonte/inspiração para a mudança a identidade organizacional e como o seu objectivo é ter um impacte positivo nas imagens e na reputação.

FIGURA 22: Modelo de *rebranding*, adaptado de MUZELLEC e LAMBKIN (2006:820).



3.5. ESTADO DA ARTE SOBRE MARCA CORPORATE

A opção inicial de investigarmos a relação entre os novos media, a sociedade contemporânea e a comunicação *corporate*, sendo esta última uma área de estudo sobre a qual nunca nos tínhamos debruçado em investigações anteriores, implicou a exploração de uma vasta literatura sobre a comunicação *corporate* como objecto de estudo, que tinha como principal objectivo definir e enquadrar o objecto desta investigação – casos de mudança ou renovação dos elementos visuais da comunicação *corporate*. Concretizar este objectivo exigiu a exploração de diversos conceitos próximos, que culminou com opção de conceptualizarmos o nosso objecto de estudo no âmbito da marca *corporate*, e de diferentes áreas científicas que se debruçam sobre esta temática, a par das ciências da comunicação.

Esta revisão da literatura inicial e exploratória que nos permitiu identificar e definir o nosso objecto de estudo de forma mais rigorosa deu posteriormente lugar a outra que visou delinear o estado da arte da investigação sobre marca *corporate* em ciências sociais. Contudo, porque este objecto de estudo é partilhado pelas ciências da comunicação, pela teoria organizacional, pela gestão e pelo marketing, a literatura é também vasta e diversificada, englobando diversos posicionamentos científicos, contributos, abordagens e perspectivas. Face a este panorama, e tendo em conta os limites à extensão da nossa tese, optámos por focar esta segunda revisão da

literatura apenas nas linhas de investigação e tendências que são pertinentes para a problemática que exploramos, ou seja, a relação entre a comunicação da marca *corporate* e a formulação da imagem de marca, a sociedade contemporânea enquanto contexto, e os novos media como importante tendência da sociedade contemporânea.

Assim, identificámos duas linhas de investigação genéricas que consideramos mais pertinentes para a nossa investigação: 1) a aplicação de conceitos do marketing e do *branding* à gestão da identidade *corporate*, fundamentando a pertinência do conceito de marca *corporate* e da nossa opção de enquadrarmos a nossa investigação no âmbito deste conceito; e 2) o reconhecimento da crescente influência dos novos media da comunicação *corporate*, e desta no contexto contemporâneo, sobrecarregado de comunicações e estímulos.

Optámos por remeter uma síntese sobre a primeira linha de investigação identificada como relevante para a nossa investigação para o **Anexo VIII** uma vez que este já aborda os conceitos de gestão da identidade *corporate* e de *branding*, áreas no âmbito das quais esta linha de investigação se insere, e por considerarmos que a sua pertinência para a nossa investigação decorre sobretudo do facto de consolidar a actualidade e a importância da problemática que aborda. Assim, desenvolvemos nesta secção apenas a segunda linha de investigação identificada, no âmbito da qual salientamos três tendências que são particularmente relevantes: a) a sociedade contemporânea como contexto da comunicação *corporate* e/ou do *branding corporate*; b) a necessidade de adaptar as marcas *corporate* e a sua comunicação às características dos novos media; e c) o estímulo multisensorial e as emoções como factores determinantes para o êxito das marcas *corporate* na actualidade.

3.5.1. O impacto dos novos media na comunicação da marca *corporate*

O reconhecimento de que as TIC, sobretudo os novos media, são a característica mais marcante (ou pelo menos uma das) do contexto organizacional (e social) contemporâneo constitui o ponto de partida da linha de investigação sobre comunicação da marca *corporate* que identificámos como mais pertinente para esta investigação. Esta explora o profundo impacto dos novos media na comunicação *corporate* em geral e na comunicação da marca *corporate* em particular a dois níveis: a) por um lado, os novos media são um dos meios ou canais através dos quais este tipo de comunicação ocorre, e portanto influenciam o seu formato, conteúdo, operacionalização e estratégia devido às suas características tecnológicas e práticas de utilização; e b) por outro lado, os novos media são um factor contextual de

mudança social que influencia a vida quotidiana, nomeadamente a forma como os *stakeholders* se relacionam com as organizações e percebem e interpretam a comunicação *corporate* (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; PRENSKY, 2001, 2006; LEITCH e RICHARDSON, 2003; LINDSTROM, 2005; POSTMAN, 2008; ADAMSON, 2008; MOONEY e ROLLINS, 2008; TAPSCOTT, 2008; ARGENTI e BARNES, 2009; MAEDA, 2009; NEWLIN, 2009; KORNBERGER, 2010; MANOVICH, 2012).

O estudo do impacto dos novos media na comunicação *corporate* e na comunicação da marca *corporate*, quer como canais quer como contexto, bem como a busca de novas estratégias, táticas e modelos que tornem a comunicação *corporate* mais adaptada aos novos media e que contribuam para o seu êxito, constitui uma das principais linhas de investigação sobre comunicação *corporate* e marca *corporate* na actualidade. A exploração dos novos media como contexto, ou como uma das tendências que influi sobre o contexto, é a mais relevante para esta investigação por ser coerente com o posicionamento científico e o enquadramento teórico e porque os novos media são apenas um entre muitos canais utilizados para comunicar as mudanças ou renovações de marca *corporate* que constituem o *corpus* empírico. A problemática a explorar é a relação entre a sociedade contemporânea e a influência dos novos media, bem como entre esta como contexto da comunicação da marca *corporate* e o êxito da mesma.

Neste âmbito, identificámos três temáticas de investigação a aprofundar: 1) a exploração da relação entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea como contexto, com destaque para a importância dos novos media na actualidade; 2) a exploração da adaptação da comunicação da marca *corporate* às características dos novos media, sobretudo como canais, mas em algumas como fonte de influência cognitiva; e 3) a exploração do estímulo multisensorial e das emoções como factores determinantes para o êxito da comunicação da marca *corporate*.

3.5.1.1. A sociedade contemporânea como contexto da comunicação corporate e do branding corporate

OLINS (2000, 2003) identifica uma mudança radical na concepção da marca e nas funções que esta desempenha na actualidade:

“In the last quarter of the twentieth century the position of brands and branding changed completely. Brands became dominant in the minds of the consumer and increasingly in the minds of all the other audiences of the corporation, including shareholders and employees. Financial audiences now know that brands are an intangible asset that raises

share price. People like to work for companies whose brands are well known and respected. Above all consumers have fallen in love with brands.” (OLINS, 2000:52).

O autor aponta como principal causa desta mudança a emergência e generalização das TIC: “At the root of the changes [da marca] [...] was the information technology (IT). IT overturned the traditional world of advertising and communication and is already making significant changes in distribution.” (OLINS, 2000:54). OLINS (2000, 2003) relaciona o desenvolvimento tecnológico relativo à capacidade de produzir produtos com qualidade e características semelhantes com o aumento da relevância da marca como elemento diferenciador, o que acrescenta uma dimensão intangível aos produtos, associada às emoções e à identificação.

“[...] in today’s knowledge revolution [...] organizations keep looking for ideas that give them an advantage that they do not have to share. They look for intangible factors that are unique. The only intangible factors that no company needs to share are its brands. An that in essence is why branding is becoming such an important issue for the corporation.” (OLINS, 2000:51);

“[...] the ground on which the corporation traditionally stood is shifting from making and selling to being – to representing a set of values.” (OLINS, 2000:61).

Por outro lado, a proliferação dos meios de comunicação, sendo que os novos media têm características radicalmente diferentes das dos meios de comunicação de massas, obrigou a modificações profundas na comunicação e na gestão das marcas.

“[...] there are so many channels of communication, some so broad and others so specialized that consumer advertising has become both extremely expensive and in practical terms difficult to attain. The idea that consumer brands through advertising can reach into every potential customer’s home simply does not work anymore.” (OLINS, 2000:54).

O autor identifica três grandes consequências do impacto das TIC nas marcas e no *branding*: 1) as marcas já não se aplicam exclusivamente a produtos; 2) as marcas são comunicadas de forma variada e complexa que abrange os media tradicionais e os novos media; e 3) a globalização tem provocado uma redução do número das marcas, mas as que existem têm cada vez mais abrangência global, tornando-se mais flexíveis e sofisticadas.

OLINS (2000, 2003) considera que a sociedade contemporânea se caracteriza, no que diz respeito à marca, por uma relação de proximidade e identificação com a marca sem precedentes, e pela emergência do conceito de marca *corporate*, e pelo consequente *branding corporate*.

No que diz respeito ao primeiro ponto, o autor observa que “Brands are much more important today than they have ever been before.” (OLINS, 2000:61) e sugere três causas para esta

constatação: 1) as marcas permitem aos indivíduos diferenciar produtos e serviços semelhantes num contexto sobrecarregado de informação; 2) as marcas garantem a consistência do que representam num contexto de rápida mudança; e 3) as marcas são uma forma de expressão e de identificação, para além de estabelecerem empatia com os consumidores. No que concerne o segundo ponto, o autor considera que a marca passou a ter importância estratégica para as organizações devido aos seguintes factores: 1) passou a ser o principal elemento diferenciador num contexto sobrecarregado de informação; 2) passou a ser um elemento de união indispensável face às actuais estruturas organizacionais em rede; 3) dá resposta à necessidade de a organização comunicar com um conjunto alargado de *stakeholders* de forma coerente e integrada. OLINS (2000, 2003) resume as suas constatações:

“Brands help us consumers, the people who buy them and use them, to express ourselves and cut through the clutter and noise that surround us.” (OLINS, 2000:63);

“Increasingly, brands are emerging as the company’s unique asset. And the reason for that is that we, consumers from all over the world, have fallen in love with the idea of brands and branding. The affiliation that the individual makes with the brand is a unique and amazing characteristic of our time – a cultural and sociological phenomenon.” (OLINS, 2000:65);

“A marca converteu-se num fenómeno do nosso tempo de tal forma significativo que é quase impossível exprimir quaisquer conceitos, ou mesmo delinear personalidades, sem lhes colocarmos uma marca.” (OLINS, 2003:26).

“Por que razão a marca é uma manifestação clara e única do nosso tempo? Simplesmente porque, num mundo desconcertante em termos de clamor concorrencial, e em que a escolha racional se tornou quase impossível, as marcas representam clareza, confiança, consistência, estatuto, pertença – tudo o que permite aos seres humanos definirem-se a si próprios. As marcas representam identidade.” (OLINS, 2003:29).

DAVIS (2009) também enfatiza o facto de a marca ter assumido, na sociedade contemporânea, uma importância sem precedentes, e destaca igualmente as TIC como um dos factores relacionados com este fenómeno.

“More informed audiences, increasing in global consumption and new technologies that have enhanced global communications, have driven this progress in branding and brand awareness. The shift in both the importance of branding and the multi-directionality of market flows is unprecedented within our global society.” (DAVIS, 2009:8).

A autora procura caracterizar a relação entre a sociedade contemporânea e as marcas, observando que ambas mudaram profundamente desde a década de 80 do século XX, e relaciona estas mudanças com as TIC e com a globalização: “Technology has changed the ways in which we live and has changed the way that brands now develop and communicate.” (DAVIS, 2009:86). DAVIS (2009) refere mudanças na estrutura das organizações (como a proliferação de fusões e aquisições, e a emergência de empresas em rede e virtuais), a

desregulamentação de alguns mercados e uma nova configuração do panorama mediático (caracterizada pelo alargamento da sua cobertura à escala global e pela emergência de novos média) como os principais factores responsáveis pelo surgimento de novos tipos de marca (de serviços, *corporate*) e pela visibilidade, abrangência e importância sem precedentes que as marcas assumem na actualidade. A autora sugere uma interdependência entre a sociedade, a relação com as marcas, e a gestão da marca.

“While the fundamental principles of creating brands remains – understand and stay relevant to your audience – the world of branding is very different from that of 20 years ago. There has been an unprecedented pace of change in society, due to huge shifts in technology and global communications [...] This, in turn, has changes our relationship with brands. Not only do audiences have overwhelming choice today, but we can also choose the way in which we interact with brands – and whether to filter them, to engage with them through a variety of media, or to simply ignore them.” (DAVIS, 2009:146).

OLINS (2003) enfatiza o facto de as marcas constituírem, na sociedade contemporânea, um conjunto de significados culturalmente partilhados, um contexto para a comunicação, e sugere ainda uma relação entre as estruturas cognitivas da actualidade e as características comunicacionais da marca:

“Hoje em dia, as marcas [...] são a demonstração exterior e visível de uma afiliação privada e pessoal. Permitem que nos definamos a nós próprios em termos de uma linguagem imediatamente compreensível ao mundo que nos rodeia. [...] A marca adapta-se na perfeição à era das frases breves e da aldeia global. Tem um grande significado para as pessoas que partilham as mesmas ideias, onde quer que vivam.” (OLINS, 2003:16).

A este propósito, DAVIS (2009) refere a necessidade de as marcas se adaptarem (se manterem “em sintonia” com) às tendências sociais, de forma a manterem o apelo emocional e a identificação com os *stakeholders*.

“A brand must also respond to shifts in social trends to remain in tune with its audience- Significant shifts so far this century include the rapid development of new forms of technology, including social media networks (such as MySpace and Facebook), and responding to global issues such as climate change.” (DAVIS, 2009:13);

“As brands emerge and develop [...] it is critical that they stay ahead of their audience and reflect the society in which they exist.” (DAVIS, 2009:20);

“Brands must be in tune with these changes in society as well as with wider cultural currents. The current ‘ethical’ stance in Western Europe is for brands to be more environmentally responsible.” (DAVIS, 2009:75);

“Brand managers need to constantly be aware of what is going on both inside and outside of their sector, and be open to changes in the wider technological, cultural, social and economic spheres.” (DAVIS, 2009:140);

“[...] branding is now a language that is internationally recognized and acknowledged, particularly as people travel more, countries open up to global politics and international

trends [...] and populations are exposed to new forms of media and communications.” (DAVIS, 2009:150).

GOBÉ (2001) refere algumas tendências concretas da actualidade que considera relevantes para o *branding*:

“We are clearly operating with a completely different set of values today than we were five years ago. Speed has replaced stability; intangible assets have become more valuable than tangible assets. The traditional supply/demand economic models are being completely reevaluated.” (GOBÉ, 2001:xiii-xiv).

GOBÉ (2001) refere outras tendências da sociedade contemporânea, entre as quais a falta de tempo ou o ritmo acelerado do quotidiano (que motiva uma maior apetência para serviços que “poupem” tempo e experiências de lazer), uma busca de espiritualidade ou religiosidade com um carácter mais individual do que comunitário (que no *branding* se reflecte, por exemplo, através da incorporação de elementos estéticos e culturais orientais), uma nostalgia pelo passado, pela infância, por um modo de vida mais simples e mais relacionado com a natureza (patente, por exemplo, no *redesign* de produtos existentes), o apoio a causas sociais e/ou ambientais por parte das organizações/marcas (relacionada com a crescente importância da responsabilidade social), e ainda a customização em massa possibilitada por desenvolvimentos tecnológicos que permitiram baixar os custos da customização (que dá resposta à necessidade de ser único e de se expressar como único). O autor acrescenta que a apetência por marcas que expressem emoções e sejam próximas das pessoas é consequência da proliferação e generalização das tecnologias, com destaque para as TIC, e sugere o design como a melhor forma de dotar as marcas (e os produtos, serviços e/ou organizações que estas representam) destas características.

“In this new world where speed and computer screens are moving our life more and more out of touch with physical reality, the direct experience we have with the products we interact with on a daily basis can impact our moods and our feelings in the most profound way.” (GOBÉ, 2001:110);

“In an out-of-control world it is the most human instinct of all to want to be able to impact our immediate surroundings with things of beauty and originality. This gives us a new sense of control.” (GOBÉ, 2001:110 [itálico do original]);

“Design will be the element that adds the all-important human element to our wired world.” (GOBÉ, 2001:119).

DAVIS (2009) sugere como exemplo de adaptação ou sintonia entre marcas e tendências societais a adesão de algumas marcas a práticas de sustentabilidade e de solidariedade, valores que são integrados e comunicados na/pela marca.

“Companies are jumping on the green bandwagon as an area of innovation [...]” (DAVIS, 2009:153);

“[...] social issues offer opportunities for business. Brands can adopt ‘cause-related marketing’ campaigns, such as charity partnerships, to differentiate a product on the shelf. It is also easier to differentiate a company for its involvement in a social cause (such as disaster relief) than it is to stand out in the noisy ‘green’ space.” (DAVIS, 2009; 154);

“There is currently a plethora of smaller ‘ethical’ brands emerging – that use sustainable materials in their products and that consider the environment and promote good business practice a brand differentiator. There is no choice but for a business to work towards integrating awareness and an accountability for the social and the environmental impact of their practice as part of their daily business. (DAVIS, 2009:154).

3.5.1.2. A necessidade de adaptar a comunicação da marca corporate aos novos media

No âmbito do estudo da identidade *corporate* e da marca *corporate* na actualidade, são vários os autores que referem os media digitais como um factor com impacte significativo, sobretudo associado a mudanças nas perspectivas de investigação científica e nas práticas de gestão (e.g. OLINS, 2003; DAVIS, 2009). Alguns autores referem a necessidade de adaptar a comunicação e a gestão da identidade ou marca *corporate* aos novos media enquanto novos e diferentes canais de comunicação, com destaque para as redes sociais (e.g. J. POSTMAN, 2008; ARGENTI e BARNES, 2009; DAVIS, 2009); outros referem a necessidade de adaptar os valores subjacentes à identidade/marca *corporate* a grupos de *stakeholders* com características distintas, cujas estruturas cognitivas e comportamentos de consumo se alteraram devido (também) ao impacte das tecnologias digitais (e.g. PRENSKY, 2001, 2006; ADAMSON, 2008; MOONEY e ROLLINS, 2008; TAPSCOTT, 2008; DAVIS, 2009); e por fim, outros ainda consideram as tendências sociais como um contexto de significados partilhados aos quais a identidade/marca *corporate* deve adequar-se para se manter apelativa e para gerar a identificação dos *stakeholders* (e.g. OLINS, 2003; DAVIS, 2009). Nesta secção, exploramos estas três abordagens, que partilham a proposta de que é necessário adaptar a comunicação da marca *corporate* aos novos media.

Relativamente aos novos media como canais de comunicação da marca *corporate*, destacamos o pensamento de ARGENTI e Courtney BARNES (2009), que propõem novas estratégias para o que designam por comunicação *corporate* digital, assumindo que as empresas operam num novo mercado cujas características estão relacionadas com a proliferação dos novos media na sociedade contemporânea, e que estes novos media constituem uma importante plataforma para o marketing e para a comunicação *corporate*, sendo particularmente eficazes na comunicação interna e na construção de relações sólidas, duradouras e profícuas com os clientes. Tendo em conta os mesmos factores, Joel POSTMAN

(2008) propõe o conceito de organização social (*socialcorp*) para designar o impacto que os media sociais têm nas organizações e sugerir estratégias para que as empresas possam retirar o máximo benefício deste novo contexto no qual operam. O autor refere em particular a comunicação da identidade *corporate* e da marca através dos media sociais, destacando os seguintes pontos: 1) actualmente é imprescindível que as organizações monitorizem as suas imagens e a sua reputação através das conversas que surgem sobre elas nas redes sociais; 2) a interactividade dos media sociais representa uma significativa perda de controlo sobre a comunicação *corporate* por parte das organizações; e 3) a participação através dos novos media é a melhor forma de as organizações lidarem com essa perda de controlo, entrando em diálogo com os *stakeholders*. Também DAVIS (2009) salienta a interactividade dos novos media, que é radicalmente distinta da comunicação de massas característica dos media tradicionalmente usados para a comunicação *corporate* e para a publicidade, bem como a perda do controlo sobre a comunicação *corporate* por parte das organizações.

“One of the largest societal shifts for brands has been the evolution of global technology communities or ‘social media’, such as Facebook, YouTube, MySpace and Twitter.” (DAVIS, 2009:87);

“In reality, tactics such as blogging or being on Twitter offers another way in which brands can engage audiences (particularly younger audiences); but they need to be used appropriately.” (DAVIS, 2009:87);

“[...] many brands have shifted from speaking directly to audiences to engaging with them. [...] Many people now expect a deeper connection with brands and greater transparency about the business that sits behind the brand.” (DAVIS, 2009:13);

“Whether actively participating or not, the digital space can be hugely advantageous to brands. It offers a means of discovering what people say and want from the brand and can be used for product and service development. [...] Brands need to be in tune with the online world – to both listen and be prepared to respond.” (DAVIS, 2009:87);

“[...] the desire to ‘control’ the brand is more difficult in a world where online media and co-creation are becoming more central to branding.” (DAVIS, 2009:64).

Quanto à alteração das características dos grupos de *stakeholders* a quem a comunicação da marca *corporate* se dirige, DAVIS (2009) afirma: “There is no doubt that recent shifts in technology and communications are changing the way that brands interact with audiences.” (DAVIS, 2009:86). A este propósito, Allen ADAMSON (2008), por exemplo, propõe a criação de marcas digitais (*digital brands*), que define como marcas cujas características, valores e comunicação são adaptados a uma audiência digital, isto é, cujas estruturas cognitivas e comportamentos são moldados pelos novos media, quer a interacção com estes *stakeholders* digitais ocorra on-line ou off-line. Também Kelly MOONEY e Rita ROLLINS (2008) identificam os *digital millennials* – conceito semelhante ao de geração net (*net generation*,

net geners) de Don TAPSCOTT (1998, 2008) ou de imigrantes e nativos digitais (*digital immigrants* e *digital natives*) de Marc PRENSKY (2001, 2006) – como os principais destinatários da comunicação de marca na actualidade, e inspiram-se nos conceitos de código de fonte aberta (relativo ao *software, open-source*) e de Web 2.0 para definir as características que uma marca deve ter: ser feita à medida e estar sempre disponível (*on-demand*), ser personalizada (*personal*), ser envolvente (*engaging*), estar ligada em rede (*networked*) e estar aberta à participação dos clientes (*open*). Sobre factores cruciais para o sucesso da comunicação da marca *corporate* junto deste tipo de *stakeholders*, tanto Marty NEUMEIER (2006, 2007) como ADAMSON (2008) referem a capacidade de diferenciação num ambiente sobrecarregado de informação e estímulos. TAPSCOTT (2008) e DAVIS (2009) destacam uma característica fundamental dos públicos da actualidade: a capacidade de escrutínio, ou seja, a capacidade de, sobretudo recorrendo aos novos media, pesquisar e compilar informação sobre as organizações e/ou marcas. Esta capacidade exige maior cuidado por parte das organizações na correspondência entre os valores da sua identidade *corporate* e marca *corporate* e do seu desempenho, bem como maior transparência relativamente ao seu comportamento.

“Today’s brand audience is able to access information more quickly than ever before. They have greater choice in products than any previous generation has had. They are more discerning, savvy and better connected than generations of the past. They are able to voice their opinions online or elsewhere, to tell brands what they think and to choose from any competitor if one brand fails to meet their expectations.” (DAVIS, 2009:74);

“[...] people now openly question company behaviour as well as the products and services that they buy. We now have the ability to simply compare process and shop for the best deal online, as well as to actually seek information about what lies behind products and services [...]” (DAVIS, 2009:146);

“[...] brands need to maintain an authentic relationship between message and action, as well as an endeavour to become more transparent than ever before.” (DAVIS, 2009:146).

Outro aspecto em destaque é o facto de os novos media permitirem uma relação muito mais interactiva entre as organizações e os serviços, bem como experiências de consumo mais envolventes. A este propósito, Tapscott e Anthony Williams (TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006; TAPSCOTT, 2008) consideram que a Geração Net é constituída por “prosumidores” (*prosumers*), propondo este termo a partir da junção de ‘produtor’ e ‘consumidor’ para aludir à participação proporcionada pelos novos media. Fundamentando-se na observação desta tendência, os autores descrevem a sociedade contemporânea como uma era da colaboração (TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006). KORNBERGER (2010) também salienta a importância das marcas na sociedade contemporânea ao observar o seu impacto nas estruturas de produção e

consumo, argumentado que a marca medeia a relação entre estas duas actividades, e ao fazê-lo altera-as.

“Brands are the interface for this rapidly expanding conversation between consumers and producers. The result is a radical new configuration of production and consumption: the monopoly of organization is being subverted by the creativity of the networked community.” (KORNBERGER, 2010:xii).

Quanto à necessidade de a comunicação da marca *corporate* estar “em sintonia” com tendências societais, DAVIS (2009) constata:

“Technology offers another dimension to the brand-building experience, other than the ability to sell more. It should be approached as a way to communicate and deepen the brand experience, rather than simply as a way to market. Brands will have to cater to changes in technology [...]” (DAVIS, 2009:150).

A autora identifica quatro tendências societais que considera decorrentes dos novos media, e fundamentais para a comunicação da marca *corporate*: 1) a conveniência; 2) manter uma conversa com os *stakeholders*; 3) os serviços baseados na localização e no conhecimento (*Location-Based Services*, LBS); e 4) a criação/manutenção de comunidades on-line. Consideremos algumas reflexões de DAVIS (2009) sobre estas tendências:

“There is now an expectation among consumers that we should be able to receive information, products or services in any way we choose [...] Consumers now also expect that this convenience will be supported by an intuitive online experience, and that this experience will seamlessly integrate within the brand’s ‘real-world’ presence and service.” (DAVIS, 2009:151);

“Brands need to offer customers the ability to communicate with them on a one-to-one level [...] the online channel offers a core means for a dialogue between company and stakeholder where companies are also given a ‘right to reply’. Online formats give companies the opportunity to explore what is said about their brand.” (DAVIS, 2009:151);

“The growth and sophistication of location-based services provides audiences with a new form of personalization. This enables brands to target individuals based on where they are (by tracking their mobile phones). In practice, it’s possible that brands may mainly use this technology to ‘push’ products or information to people. However, another use could be to better understand and profile audiences. At the same time we, as consumers, are able to filter out what we don’t care to receive.” (DAVIS, 2009:151);

“In the online world, communities connect people through their shared tastes, loyalties [...], politics or other means. These community models are appealing for brands [...] as they can create supporters of specific communities [...] They can also be used by people to criticize brands and create momentum around a brand to change its behavior.” (DAVIS, 2009:151).

Em suma, a autora afirma: “Modern marketing is not primarily about technology, it is about ideas and experiences that create talkability, provide real entertainment value or a useful service to the consumer [...]” (DAVIS, 2009:156).

KORNBERGER (2010) apresenta uma perspectiva alternativa segundo a qual propõe que as marcas, ao invés de deverem “estar em sintonia com” tendências societais, são a principal tendência que marca a sociedade contemporânea, que descreve como uma sociedade de marcas (*brand society*). O autor apresenta os seguintes argumentos para sustentar o seu conceito: a) as marcas interligam duas dimensões económicas, a produção e o consumo; b) as marcas são veículo de expressão e definição de identidades individuais a partir da identificação; c) as marcas são generalizadas e ubíquas na sociedade contemporânea; d) as marcas são uma forma de mediação (*interface*) que interliga as organizações e os indivíduos; e e) as marcas influenciam tanto as organizações como os indivíduos, determinando a estrutura e a actuação das primeiras e o estilo de vida dos segundos. Em suma, O autor afirma:

“Why the brand society? On the most basic level, brands are a phenomenon that links and organizes the two fundamental spheres of production and consumption, which have been separated since the Industrial Revolution. [...] Brands traverse society on the diagonal: following them means moving sideways, from production to consumption, from management to lifestyle, and back.” (KORNBERGER, 2010:xi);

“Brands are interfaces: they mediate between production and consumption; between the planned system of organization and market forces; between control and desire. Brands form a new axis that connects inside and outside and traverses society on the diagonal.” (KORNBERGER, 2010:22);

“[...] brands might well be the most ubiquitous and pervasive cultural form in our society. It is precisely this ubiquitousness and pervasiveness that gave rise to the title of this book: Brand Society. Put simply, brands transform the way we organize production and the way we consume; brands also put these two spheres in touch with each other, acting as an institutionalized window or medium between them.” (KORNBERGER, 2010:23).

3.5.1.3. O envolvimento sensorial e as emoções como elementos cruciais para o êxito da comunicação da identidade corporate e da marca corporate

Uma parte significativa das investigações actuais sobre a comunicação da identidade *corporate* e sobre o *branding corporate* tem como objectivo identificar os factores determinantes para o êxito destas actividades, sendo este geralmente aferido relativamente à imagem, imagem de marca ou reputação.

Estas investigações partem de constatações genericamente aceites pela academia, como por exemplo a importância da consistência e da coerência entre diferentes tipos e formatos de comunicação (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; OLINS, 2003; SERUYA, 2009), ou a correspondência entre a promessa de valor da marca *corporate*, o desempenho da

organização e as experiências dos *stakeholders* (e.g. OLINS, 2003; DAVIS, 2009) como factores determinantes para que estas actividades resultem na imagem ou reputação pretendidas. A este propósito, DAVIS (2009) afirma:

“The principles of traditional branding are still important – brands need to stay true to themselves and be confident in who they are.” (DAVIS, 2009:160);

“[...] the outset of any brand building: clarity, consistency and simplicity in communications and execution are key, coupled with a long term vision [...]” (DAVIS, 2009:163).

Contudo, ao mesmo tempo que apontam para a permanência e estabilidade dos atributos e funções fundamentais da identidade *corporate* e da marca *corporate*, os mesmos autores salientam a necessidade de maior flexibilidade a respeito destes conceitos, um requisito para as organizações se adaptarem ao actual contexto, caracterizado pela rápida mudança e pela crescente complexidade.

“Flexibility and adaptability are key attributes for any brand that wants to survive in a constantly changing society and global marketplace.” (DAVIS, 2009:12);

“[...] every brand needs to adapt and innovate to remain relevant to their customer.” (DAVIS, 2009:140);

“Yet the key qualities of creating a good brand remain – the ability to formulate and deliver on brand promise; to understand the ever-changing, knowledgeable customer base and market; and deliver a consistent and pleasing experience of the brand through all brand touchpoints.” (DAVIS, 2009:162).

A necessidade de a identidade ou marca *corporate* se manter relevante para os *stakeholders*, salientada por DAVIS (2009), remete para o conceito de identificação, ou seja, a marca *corporate* devem incorporar valores partilhados no âmbito da organização ou socialmente partilhados de forma a gerar identificação por parte dos *stakeholders*. A identificação, que portanto implica que a organização se mantenha a par das tendências societárias e incorpore essas tendências na sua marca (e até mesmo na sua identidade), cria uma relação forte e positiva entre a organização e os *stakeholders*, para quem a marca *corporate* passa a ser uma forma de expressão e de definição da identidade.

“In many cases, the customer will buy into brands that they associate with their own personal values. [...] People will associate the brand with particular characteristics, such as a tone or a style, that may (or may not) resonate with their own personal tastes and desires.” (DAVIS, 2009:51);

“We enjoy their [das marcas] company and depend on their relationship because they help us to define who we are. We also shape brands into what we want them to be so that they can help us to tell the world about ourselves.” (OLINS, 2000:62);

“Displaying the brand you have just paid money for, the brand that turns you into a perambulating advertisement, a sort of human poster site, is surely, above all, an attempt at self-definition. And that in turn relates to membership of a niche group, a club with a wide variety of nuances related to social, cultural, and economic status.” (OLINS, 2000:63).

A identificação tem também uma importante dimensão emocional, responsável por uma adesão à marca *corporate* que os *stakeholders* frequentemente não racionalizam nem objectivam. OLINS (2000, 2003) observa que a emoção sempre esteve associada às marcas. Mesmo no início do século XX, época em que as marcas se aplicavam exclusivamente a produtos e cuja publicidade se destinava maioritariamente às donas de casa de classe média, as marcas não representavam apenas garantia de qualidade e de estabilidade dos preços. Também permitiam distinguir os produtos da concorrência, e conferiam valor adicional aos produtos, associado a benefícios e valores subjectivos e intangíveis (sendo o mais comum e eficaz a felicidade). Este valor acrescentado pela marca ao produto era designado na época por Proposta Única de Valor (PUV; *Unique Selling Proposition*, USP), e assentava na promoção de uma característica excepcional do produto que o fazia funcionar melhor, poupando esforço à dona de casa e proporcionando-lhe mais tempo livre para se dedicar ao seu marido e filhos. A partir da década de 70 do século XX, época de generalização das TIC, surgiram marcas com apelo emocional adicional, que se associavam a causas como a protecção do ambiente ou o combate à discriminação, e expressavam de forma mais acentuada que o consumo do produto que representavam não era apenas funcional e utilitário, mas também simbólico, associado a um estilo de vida. A década de 90 do século XX marcou uma nova mudança no conceito de marca, que acentuou a sua dimensão emocional e sensorial: a marca passou a aplicar-se a serviços, e portanto deixou de ser apenas consumida para passar a ser experimentada, vivida. Actualmente, verifica-se uma mistura entre produtos e serviços, em que os produtos são acrescidos de experiências de consumo e os serviços são acrescidos de elementos tangíveis como embalagens ou cartões de fidelização. Não só OLINS (2000, 2003) demonstra que a emoção sempre esteve presente nos valores e benefícios das marcas, como também considera que esta dimensão assume maior relevância nas marcas de serviços e *corporate*, bem como no contexto contemporâneo, e acrescenta que é um dos factores determinantes para o êxito de uma marca.

“The best and most successful brands can compress and express simple, complex, and subtle emotions. They can make those emotions immediately accessible, in many cases overriding mountainous barriers such as ethnicity, religion, and language. They have an immense emotional content and inspire loyalty beyond reason. Such brands can sweep across the world; their physical and emotional presence is ubiquitous; and they seem omnipresent, almost omnipotent.” (OLINS, 2000:63).

Também DAVIS (2009) refere a crescente importância da emoção para a comunicação *corporate* e para o *branding corporate* na actualidade, justificada pela complexificação das organizações e das suas promessas de valor, pelo aumento da competição nos mercados, e por mudanças nos *stakeholders*, que são mais informados, pretendem mais opções de escolha, e são mais exigentes.

“Branding has changed from being simply about ‘identity creation’ – that is, designing a logo, name and ‘look and feel’ for the brand – to a period of attempting to emotionally connect with audiences.” (DAVIS, 2009:20);

“In markets where product and service differentiation is increasingly difficult, a brand proposition should encompass both the functional and emotional connection for the customer. Consumers, after all, increasingly expect brands to give them more than just a product or service, so connecting at both the functional and emotional level is important.” (DAVIS, 2009:51).

O conceito de experiência de marca (*brand experience*), referido por diversos autores (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; OLINS, 2003; DAVIS, 2009) alude ao facto de a marca ser composta por elementos tangíveis e intangíveis: “Audience sophistication led to the concept of ‘brand experience’, which brings together both the tangible and intangible elements of the brand through various ‘touchpoints’. A brand experience captures the audience’s senses.” (DAVIS, 2009:20). O estímulo aos diversos sentidos pela comunicação *corporate* e pelo *branding* são uma importante tendência na actualidade, com particular influência nas funções de diferenciação e identificação. Assim, DAVIS (2009) afirma que as marcas *corporate* com êxito são “[...] those that offer genuine customer-driven propositions that are clearly differentiated from the competition and are delivered in a seductive experience.” (DAVIS, 2009:159), e acrescenta que “The brand experience is what will matter, rather than delivering a communications piece. Brands need to live up to their promise in a holistic way.” (DAVIS, 2009:161).

GOBÉ (2001) destaca o papel das emoções no *branding*, sobretudo no actual contexto:

“The largely uncharted territory of emotions – including how people feel about corporations or the corporate world at large – is an increasingly important part of the buying routine at a time when most products offer the same quality and are in danger of becoming mere commodities in an overcrowded marketplace.” (GOBÉ, 2001:xvi).

O autor aprofunda esta tendência ao propor o conceito de *branding* emocional (*emotional branding*), segundo o qual o apelo à emoção é o factor mais determinante para o êxito de uma marca na actualidade, sobretudo porque resulta num comprometimento com a marca baseado numa ligação emocional, o que se traduz por fidelidade e confiança.

“In this hypercompetitive marketplace where goods or services alone are no longer enough to attract a new market or even to maintain existing markets or clients, I believe that it is the *emotional* aspect of products and their distribution systems that will be the key difference between customers’ ultimate choice and the price that they will pay. By emotional I mean how a brand engages consumers on the level of the senses and emotions; how a brand comes to life for people and forges a deeper, lasting connection.” (GOBÉ, 2001:xiv [itálico do original]);

“[...] understanding people’s emotional needs and desires is really, now more than ever, key to success. Corporations must take definite steps towards building strong *connections* and *relationships* which recognize their customers as partners. Industry today needs to bring people the products they desire, exactly when they want them, through venues that are both inspiring and intimately responsive to their needs.” (GOBÉ, 2001:xiv-xv [itálico do original]).

GOBÉ (2001) define o *branding* emocional através de várias afirmações:

“[*branding* emocional é] [...] a dynamic cocktail of anthropology, imagination, sensory experiences, and visionary approach to change.” (GOBÉ, 2001:xv);

“[...] it [*branding* emocional] focuses on the most compelling aspect of the human character; the desire to transcend material satisfaction, and experience emotional fulfillment.” (GOBÉ, 2001:xv);

“Emotional branding is a means of creating a personal dialogue with consumers. Consumers today expect their brand to know them – intimately and individually – with a solid understanding of their needs and cultural orientation.” (GOBÉ, 2001:xxii);

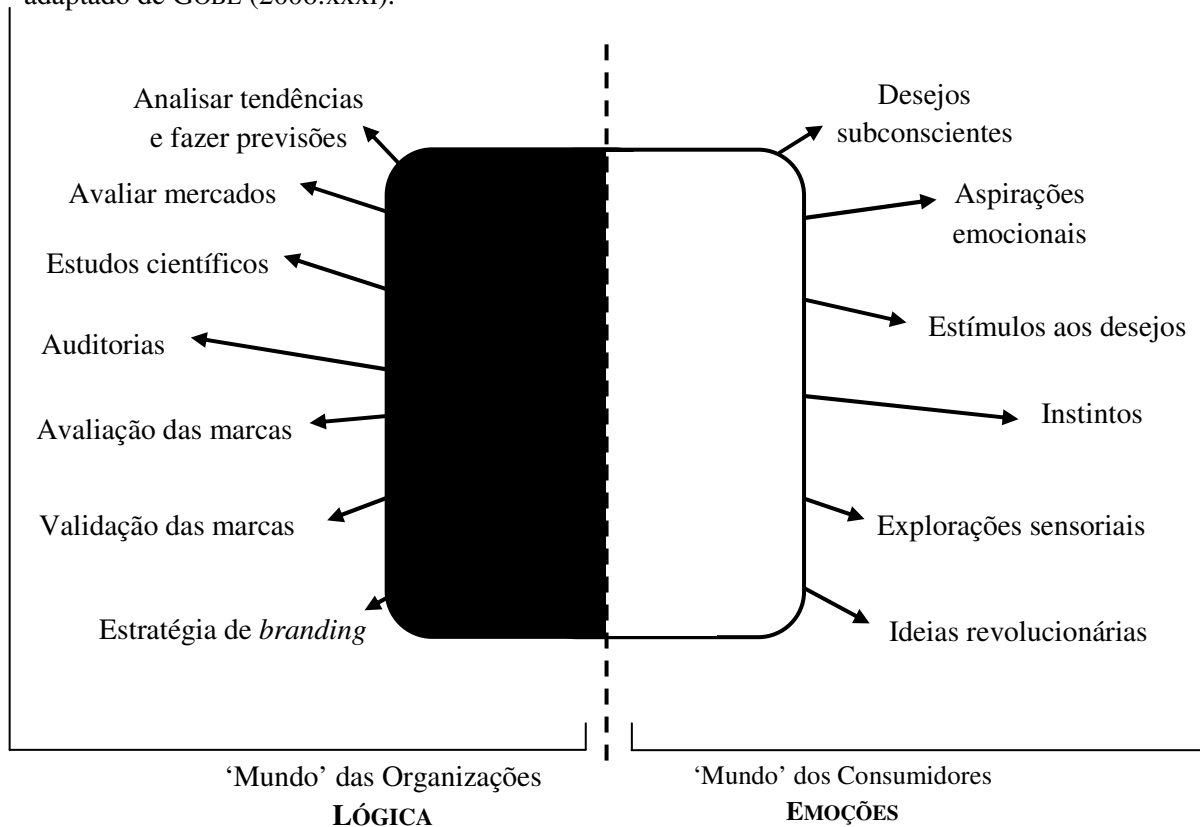
“Emotional branding is the conduit by which people connect subliminally with companies and their products in an emotionally profound way.” (GOBÉ, 2001:xxvii).

O autor salienta a importância da criatividade no *branding* emocional, bem como de um pensamento mais relacionado com a intuição e as emoções do que com o raciocínio lógico. Além disso, considera que o design é a melhor ferramenta para conjugar funcionalidade e emoção, conferindo às marcas a capacidade de suscitar emoções e de gerar proximidade relativamente aos consumidores.

“Emotional branding is about exploring more intuitive ways to reach and connect with people. Understanding the subconscious aspirations of people leads to innovative concepts and ideas bringing differentiation and excitement. Inventive and experiential messages emerge here, from within emotions, instinct and intuition.” (GOBÉ, 2006:xiii).

A **Figura 23** representa, segundo GOBÉ (2006), a dicotomia entre as lógicas seguidas pelas organizações e pelos consumidores, e sugere uma analogia com os hemisférios esquerdo e direito do cérebro, que tanto M. McLuhan (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988) como Daniel PINK (2005) relacionam com o raciocínio lógico e com as emoções e a criatividade, respectivamente.

FIGURA 23: A dicotomia entre lógica e emoções, presente entre as organizações e os consumidores, adaptado de GOBÉ (2006:xxxii).



O autor acrescenta que o *branding* emocional resulta em marcas “[...] that are culturally relevant, socially sensitive, and have presence at all points of contact in people’s lives.” (GOBÉ, 2001:xxiii). Para atingir este objetivo, GOBÉ (2001) destaca a importância de criar ligações/relações com as pessoas de forma holística, isto é, apelando a todos os sentidos, à imaginação e às emoções. Sobre o apelo multisensorial, acrescenta:

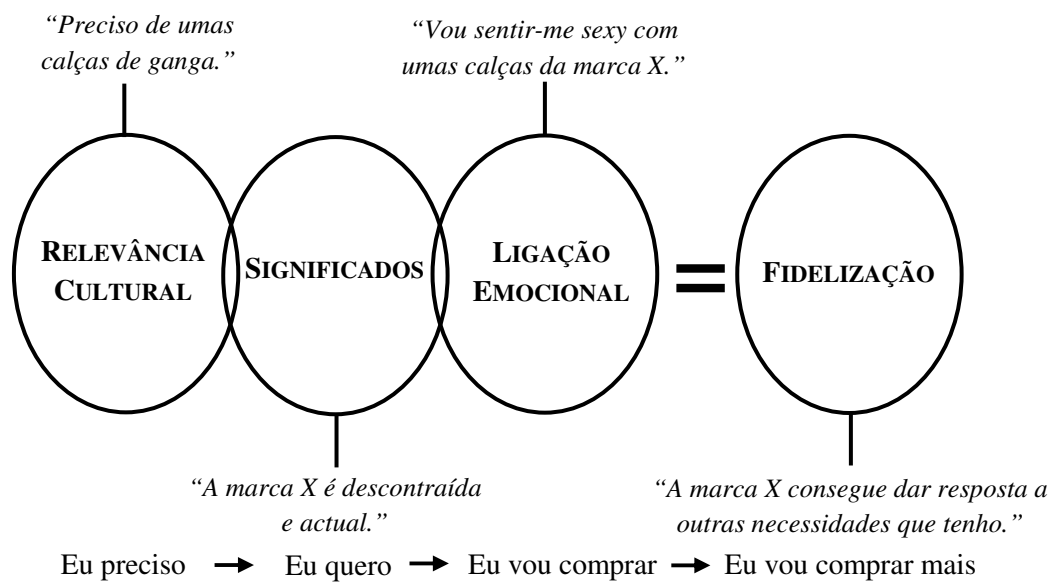
“Given the competition among today’s corporations, [...] no business can afford to neglect the five senses. Carefully crafted sensory appeals can create that consumer preference that distinguishes a brand amidst a sea of competing commodities.” (GOBÉ, 2001:69);

“Although consumers generally do value products’ tangible qualities, the lifestyle and image of a product should never be neglected. Every product [...] has symbolic qualities, many of which are conveyed through sensory associations rather than verbal description.” (GOBÉ, 2001:69).

GOBÉ (2001) indica quatro elementos que considera os pilares de uma estratégia de *branding* emocional: 1) relações (implica conhecer bem os clientes, corresponder às suas necessidades e desejos, e criar ligações emocionais duradouras com eles); 2) experiências sensoriais (experiências multisensoriais da marca são mais memoráveis e criam mais facilmente ligações emocionais, o que se traduz por preferência e fidelização); 3) imaginação (um design

criativo é a melhor forma de apelar às emoções e criar experiências); e 4) visão (as marcas devem ser flexíveis num contexto de rápida mudança, mas ainda assim manterem-se únicas, relevantes e apelativas). Assim, a **Figura 24** representa as principais características de uma marca emocional (*emotional brand*).

FIGURA 24: Características de uma marca emocional, adaptado de GOBÉ (2001:144).



Sobre factores determinantes para o êxito das marcas, GOBÉ (2001) afirma que “[...] most corporations confuse awareness and emotional connection. How much a product is known does not make it relevant to a market nor esteemed or preferred by customers.” (GOBÉ, 2001:306), e acrescenta “[...] *effective branding is about cultural relevance and emotional connection, not hype!*” (GOBÉ, 2001:305 [itálico do original]).

Posteriormente, GOBÉ (2006) aprofunda o seu pensamento sobre o *branding* emocional e constata que o apelo multisensorial e as ligações emocionais, embora fundamentais, não são suficientes para distinguir uma marca. As marcas devem ser capazes de manter relações duradouras com os consumidores, e para isso têm de os inspirar, de se manter relevantes independentemente de eventuais mudanças (o que exige dinamismo e flexibilidade), e de os surpreender. Assim, o autor recorre a uma analogia com o *jazz* para propor o conceito de *brandjamming* (*branding* de improviso) para expressar que “[...] brands need to connect with culture and reach people’s hearts.” (GOBÉ, 2006:x). Por exemplo, o apelo sensorial, para além de se dirigir a todos os sentidos com consistência, deve também suscitar sensações inesperadas e surpreendentes:

“The new dimension in emotional design is design’s connection to all five senses, its ability to stir up emotion and help us relive forgotten sensations. If these sensory feelings are slightly unexpected [...] it can bring about entirely new sensory discoveries for the consumer.” (GOBÉ, 2006:54);

“Brands need to connecto with all the five senses, but in a disruptive and sometimes ‘explosive’ way. [...] There is loyalty to a brand when the brands connect with our senses. A richer, more compelling message can connect profoundly if discovered through all of our senses in a positive way.” (GOBÉ, 2006:55 [itálico do original]).

Assim, descreve da seguinte forma uma marca emocional: “*A brand should always surprise and evolve, but also be emotionally consistent. That way, it becomes good company, like any of the best friends we have.*” (GOBÉ, 2006:97 [itálico do original]).

Relativamente ao estímulo holístico aos sentidos proposto pelo autor como a essência do *branding* emocional (GOBÉ, 2001), o autor expande a sua abrangência com este novo conceito de *brandjamming*, propondo que as marcas devem apelar ao lado racional, ao lado emocional, e ao lado instintivo dos consumidores. Esta noção é ilustrada na **Figura 25**.

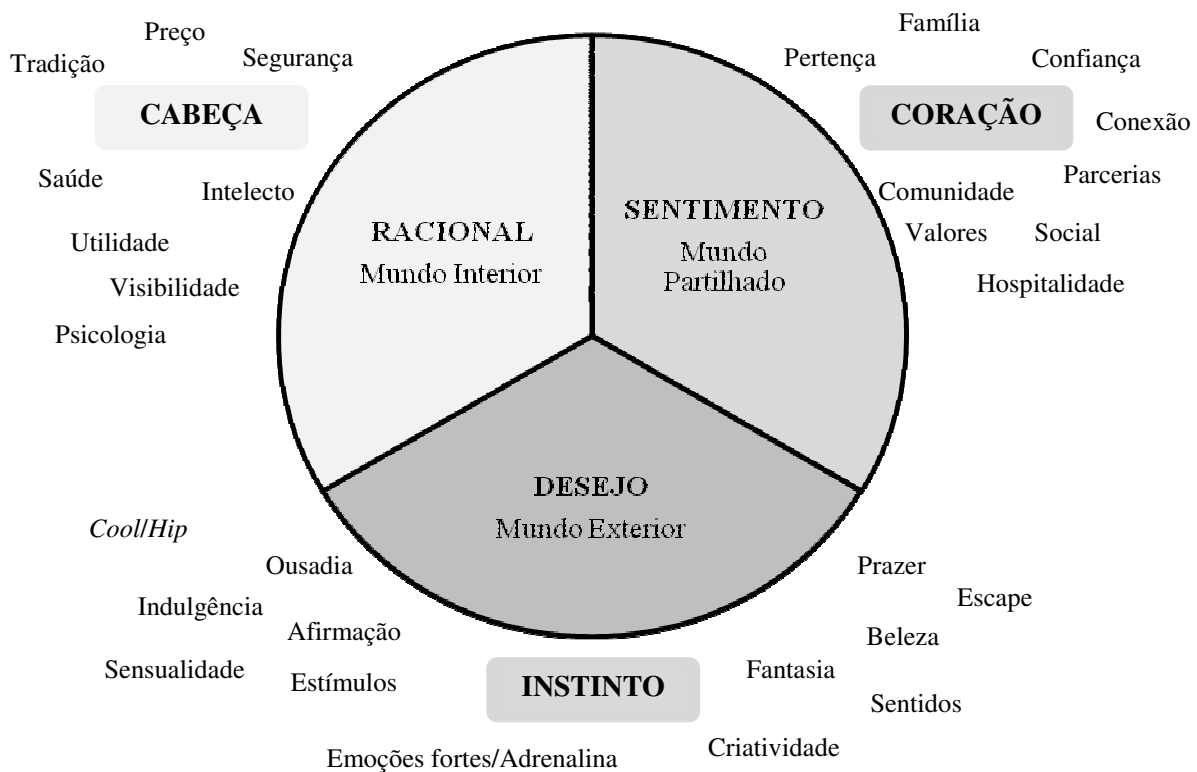
“All brands, like human beings, have the following characteristics in their personalities: some head (the rational side), some heart (the social side), and some gut (the impulsive side) [...] This holistic, multifaceted approach is fundamental to a great brand culture.” (GOBÉ, 2006:93);

“Head graphics need to make a rational connection and are used in literal communication, brand identity, corporate branding, and presentation templates. These are the graphics that need to be visible and recognizable.” (GOBÉ, 2006:118);

“Heart graphics are created to be less about ‘impact’ and more about ‘contact’. They make a connection that is more sensorial and socially connected.” (GOBÉ, 2006:118);

“Gut graphics are created to emotionalize the brand and connect it with youth and the vitality of their lifestyle. [...] Gut graphics are about bols statements and badge status; they are amazing, daring and energizing; [...] they rock, they pop up; they create a buzz and get talked about.” (GOBÉ, 2006:119).

FIGURA 25: Articulação entre estímulos racionais, emocionais e instintivos no *branding* emocional, adaptado de GOBÉ (2006:118).



GOBÉ (2006) considera que o *brandjamming* dá resposta aos problemas que o *branding* enfrenta actualmente, num contexto de sobrecarga de informação, altamente competitivo, e de rápida mudança.

“Brands today must shift from *communications* and *commodities* to *emotion* and *design*. We must *jazz up* our standard, exhausted, and familiar offerings through inspired design.” (GOBÉ, 2006:1 [itálico do original]);

“To *jazz up* is to embrace and emotional language that sensually connects and emotionally inspires.” (GOBÉ, 2006:3 [itálico do original]);

“There are those equipped to compete with the new demands of consumers, using design, culture and emotion to be, ultimately, incomparable with their competitors. Falling behind and beneath these there are the brands who still think they’re selling tangible commodities to rational consumers. These same brands think that product attributes come prior to, and independent of, design.” (GOBÉ, 2006:4);

“At a time when constant changes in consumer behavior and aspirations impact perceptions of brands, *design raises above the clutter*, delivering a clear and consistent message, Brands that adapt the right design, tailored to the culture of their corporation and consumer, can thrive [...]” (GOBÉ, 2006:7 [itálico do original]).

Sobre a aplicação do *branding* emocional às organizações, GOBÉ (2001, 2006) começa por definir identidade *corporate* a partir da perspectiva do *branding* emocional: “Emotional

identities are [...] the expression of an internal passionate corporate culture motivated to serve.” (GOBÉ, 2006:71). Seguidamente, o autor destaca a importância de integrar o apelo às emoções na identidade *corporate* e de a dotar de uma personalidade forte mas flexível, que se relacione com significados culturalmente partilhados e que incorpore valores aspiracionais.

“Emotional branding enhances corporate branding with a powerful point of view that can integrate the human factor to provide a more cohesive vision consistent with the financial, business, and marketing objectives of a company. The first step towards a new vision is na ‘emotionally driven’ identity program that involves people at all levels of the organization as well as influences from the outside.” (GOBÉ, 2001:140-141);

“Emotionally driven corporate-identity programs need to be visionary, integrated, visceral, and reflective of a true commitment from corporations to share their values with the consumers. Connected identities are culturally relevant and endorsed by people, consumers, and employees alike. They are flexible, imaginative, and attractive.” (GOBÉ, 2001:154).

GOBÉ (2006) acrescenta que o *branding corporate* é um mediador entre o interior e o exterior da organização, pois inspira-se na cultura organizacional, expressa a identidade *corporate*, e cria imagens e reputação. O apelo à emoção é o factor que o autor considera crucial para o sucesso desta mediação.

“To humanize a brand so that it resonates with people, it is critical to ‘jazz up’ the emotins that drive the passion of a company’s internal workforce as well as customers’ aspirations.” (GOBÉ, 2006:72);

“Emotional identities help to create and balance the proper *sensory and visual stimuli that will awaken people’s feelings*. As emotional brands connecte unconsciously with the soul of their intended audience as well as inform a company’s value and brand vision, they need to have a clear emotional personality.” (GOBÉ, 2006:73 [itálico do original]);

“These emotional drivers not only connect a company’s mission with a consumer’s emotional need, but most importantly they help humanize brands and foster the inspiration for unique visual images and brand aesthetics. From the naming of the company to the tone of the advertising and the flair of a retail space or Web site, a brand’s emotional personality must reflect a tight set of emotional values deployed in a consistent way.” (GOBÉ, 2006:76).

GOBÉ (2006) identificou cinco motivações emocionais (*emotional drivers*) que podem e devem ser integradas nas identidades *corporate* para que estas se tornem emocionais, permitindo assim criar uma ligação mais profunda com os *stakeholders*, expressar de forma mais apelativa as mensagens que as organizações pretendem transmitir, e desenvolver marcas *corporate*, possibilitando uma comunicação mais próxima e relevante. O autor acrescenta: “These five emotinal drivers connect the emotional identity of a corporation or a product with people’s aspirations, meeting their unconscious desires to achieve more fulfilling lives.” (GOBÉ, 2006:74). O **Quadro 10** representa as cinco motivações emocionais, e salientamos

que os arquétipos emocionais a que uma identidade ou marca *corporate* alude podem mudar ao longo do tempo, e também podem ser combinados entre si.

QUADRO 10: Arquétipos de motivações emocionais que as identidades *corporate* devem incorporar, adaptado de GOBÉ (2006:73).

Arquétipos de Motivações Emocionais

Motivação Emocional	CIDADANIA	LIBERDADE	ESTATUTO	HARMONIA	CONFIANÇA
Aspiração dos Consumidores	“Amor pelo mundo”	“Amor por emoções fortes”	“Amor pela classe”	“Amor pela tribo”	“Amor pela ética”
Promessa Emocional da Marca	Envolvimento	Escape	Glamour	Convivialidade	Segurança
Motivação dos Consumidores	Fazer o bem Sustentabilidade Justiça Igualdade Humanidade	Escapar Estimulação Sobrevivência Risco Mudança	Brilhar Reconhecimento Previsibilidade Arte Prazer	Partilhar alegrias Conexão Celebração Renovação Família	Orientação Conhecimento Coluções Herança Apoio
Exemplos	<i>Starbucks</i> <i>Body Shop</i>	<i>Virgin</i> <i>Apple</i>	<i>Louis Vuitton</i> <i>Prada</i>	<i>Disney</i> <i>Coca-Cola</i>	Bancos Farmacêuticas

Ainda no âmbito do seu conceito de *brandjamming*, GOBÉ (2006) refere que a expressão visual da identidade *corporate* e da marca *corporate* não deve cingir-se aos elementos que integram o logótipo (o nome, as cores, o tipo de letra, as formas, e eventualmente uma assinatura), aconselhando a criação de iconografia mais alargada. Além disso, ao passo que a maior parte dos autores salienta a necessidade de consistência e integração na comunicação da identidade *corporate* e da marca *corporate* (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; OLINS, 2003; ARGENTI, 2009 [1997]), GOBÉ (2006) propõe que essa iconografia deve ser flexível e dinâmica (o que não é necessariamente contraditório com a consistência e a integração), correspondendo assim melhor ao contexto actual de rápida mudança e busca constante de novidades. O autor salienta que este tipo de iconografia é particularmente adequado aos novos media. Como exemplos mais relevantes, GOBÉ (2006) cita a *Absolut Vodka* e o *Google*.

“As the broadcasst media falters, out-of-media communications will need to have more presence as well as consistent and memorable message. Thr management of a new or existing brand iconography becomes a huge play for recognition. Creating an iconic visual identity is critical and it helps deploy a brand message as releases a ‘logo’ as a real-life evolving message that increases the legitimacy of a brand.” (GOBÉ, 2006:99);

“The challenge is how to deploy a visual language across all forms of visual communication, including ads, print, the Web, and all other out-of-media opportunities that exist to create a dynamic and positive, welcomed brand presence in the lives of consumers.” (GOBÉ, 2006:100).

O autor acrescenta as seguintes reflexões sobre marcas que se tornaram icônicas:

“Identities become icons through the deployment of a visual language that brings out the feelings brands want to convey and the feelings people are expecting across a variety of media and brand experiences. An iconic brand design campaign keeps on refreshing itself and, most importantly, stands out with a message that connects to our hopes.” (GOBÉ, 2006:110);

“The key is to build the type of unique visual iconography that will help differentiate your brand emotionally and expand, energize, and empower the advertising message in ways that are not yet used so that the brand is always welcomed and admired. Flexible, fun, and interactive, an iconic expression of a brand is brandjamming at its best, a powerful way to leverage those visual assets to build a brand that is full of sensations.” (GOBÉ, 2006:121).

Relativamente à importância da percepção, da cognição e das emoções no *branding*, destacamos também o pensamento de Martin LINDSTROM (2005), que propõe um *branding* sensorial (*sensory branding*). Fundamentando-se num trabalho empírico profundo e alargado, envolvendo inquéritos por questionário e debates com grupos de foco em diversos países, o autor explorou o apelo aos sentidos por parte das principais marcas mundiais, tanto nos seus produtos e serviços como na comunicação de marca, e concluiu que as marcas com mais êxito partilham um apelo integrado e concertado aos cinco sentidos, o que lhes permite intensificar a experiência da marca e reforçar a ligação com os clientes. O autor resume assim o que considera ser o principal factor de êxito para uma marca: “A brand, of course, must at least deliver a distinctive benefit. [...] But distinctive brands require something more. They have to be powered up to deliver a full sensory and emotional experience.” (LINDSTROM, 2005:xi).

Assim, LINDSTROM (2005) propõe o alargamento e a integração da estimulação sensorial como a principal tendência futura do *branding*.

“[...] if branding wishes to survive another century it will need to change track. More communication in an already overcrowded world simply won't do it. A new vision with an emotional basis is required. [...] a brand would have to become a sensory experience that extends beyond the traditional paradigm, which primarily addresses sight and sound.” (LINDSTROM, 2005:3).

O autor fundamenta a sua teorização sobre o *branding* sensorial na evolução da gestão e da comunicação de marca que traça, na qual identifica seis fases: 1) década de 50 do século XX – época da proposta única de valor, na qual a diferenciação das marcas decorria das características físicas dos produtos; 2) décadas de 60 e 70 do século XX – época da proposta

emocional de valor (*Emotional Selling Proposition*, ESP), na qual a diferenciação das marcas decorria de associações a determinadas emoções; 3) década de 80 do século XX – época da proposta organizacional de valor (*Organizational Selling Proposition*, OSP), na qual a diferenciação das marcas decorria da identidade organização que detinha a marca; 4) década de 90 do século XX – época da proposta de valor da marca (*Brand Selling Proposition*, ESP), na qual a diferenciação das marcas decorria de benefícios tangíveis e sobretudo intangíveis inerentes às próprias marcas; 5) primeira década do século XXI – época da minha proposta de valor (*Me Selling Proposition*, MSP), na qual a diferenciação das marcas decorre da sua capacidade de dar respostas individuais aos clientes; e 6) próxima década do século XXI – época da proposta de valor holística (*Holistic Selling Proposition*, HSP), na qual a diferenciação das marcas decorrerá da sua capacidade de expressar a sua essência de forma consistente e integrada através do *branding* sensorial, suscitando uma adesão semelhante à religiosa. Sobre esta última fase, o autor acrescenta:

“Holistic brands are smashable. They have their own identity, which is expressed in its every message, shape, symbol, ritual and tradition.” (LINDSTROM, 2005:209);

“A true HSP brand is not logo-centric. Its power is embedded in every aspect of the brand. Its message, sound, smell and touch let you know what it is. [...] An HSP brand leverages every possible channel to communicate its philosophy.” (LINDSTROM, 2005:210);

“Consumers claim ownership, rather than the company. [...] It [HSP] can spark a conversation that would still be of interest ten minutes later.” (LINDSTROM, 2005:211);

“The HSP philosophy recognizes the interconnectedness of all the elements that go to make up the brand. Every communication it sends out through every channel is related to the brand’s core philosophy. Every component is a vital piece that creates the full holistic picture.” (LINDSTROM, 2005:211).

LINDSTROM (2005) observa que, durante as quatro fases predecessoras e a actual, o *branding* apenas se tem dirigido a dois sentidos (*2D branding*), a visão e a audição, e raramente de forma coincidente ou integrada, e argumenta que a próxima fase do *branding* será caracterizada por um alargamento aos estímulos aos cinco sentidos (*5D branding*). Esta tendência é justificada pela sobrecarga da visão na sociedade contemporânea, o que cria a necessidade de recorrer a outros sentidos.

“To a large extent marketers have operated in a two-dimensional world, only occasionally venturing into a broader universe where they leverage all five senses. Increasingly consumers are expressing a more multidimensional desire incorporating a complete sensory approach.” (LINDSTROM, 2005:68).

O autor acrescenta ainda um processo com seis fases para a criação e implementação de uma estratégia de *branding* sensorial: 1) criar uma estratégia geral com objectivos bem definidos,

que permitam determinar os canais e as ferramentas a usar, bem como os sentidos a estimular; 2) “desconstruir” a marca, ou seja, identificar todos os seus elementos (e.g. nome, logótipo, cores, embalagens, etc.) e determinar até que ponto representam a marca isoladamente; 3) conhecer o valor de cada elemento da marca e das sinergias entre eles (isto é, até que ponto são identificativos da marca e até que ponto remetem uns para os outros); 4) determinar a melhor forma de combinar os diferentes elementos da marca; 5) lançar/promover a marca; e 6) criar as percepções pretendidas a partir do estímulo certo aos sentidos adequados.

Sobre a estimulação sensorial, a investigação de LINDSTROM (2005) parte do pressuposto de que todos os sentidos são importantes na nossa relação com o ambiente e com os outros. Embora a visão seja a principal forma de obtenção de informação, seguida pelo olfacto e pela audição, a percepção resulta de uma interacção entre todos os sentidos: “Each sense is inherently interconnected with the others. We taste with our nose. We see with our fingers and hear with our eyes. [...] With this holistic understanding, we can bravely enter the unexplored territory of sensory branding.” (LINDSTROM, 2005:71). Tendo em conta esta constatação, o *branding* deve apelar aos cinco sentidos de forma a criar sinergias entre eles, ou seja, de modo que uns evoquem os outros, e também memórias e emoções, pois quanto mais associações forem activadas sensorialmente, mais forte será a ligação (o envolvimento, a relação) entre a marca e o cliente – “[...] the object is to ensure a positive synergy across a multiple of consumer touch points.” (LINDSTROM, 2005:99). As emoções também desempenham um papel fundamental no *branding* sensorial: “Branding has always been about establishing emotional ties between the brand and the consumer. As in any relationship, emotions are based on information gathered by our senses.” (LINDSTROM, 2005:103). O autor acrescenta que as emoções mais suscitadas pelas marcas são desejo, excitação, poder, prazer, satisfação e tranquilidade, podendo estas emoções ser estimuladas de forma positiva ou negativa (e.g. atracção/repulsa, energia/frustração, poder/impotência, alegria/tristeza, satisfação/ansiedade, calma/aborrecimento, respectivamente).

LINDSTROM (2005) desenvolve o conceito de *branding* sensorial clarificando que o estímulo aos sentidos pode estar ou não associado a uma marca. Os estímulos não associados a marcas geram respostas emocionais e comportamentos impulsivos, ao passo que os estímulos associados a marcas têm como objectivo criar uma relação duradoura e sólida entre cliente e marca, e para isso é fundamental o apelo às emoções: “To achieve a branded stimulus is one of the most difficult aspects of a sensory relationship. It’s not intuitive, and it takes time to form. It requires constant reinforcement between need and specific brand. Branded stimuli create long-term loyalty.” (LINDSTROM, 2005:105). O autor acrescenta que a estimulação é

apenas o primeiro passo do *branding* sensorial, que também deve intensificar a experiência da marca (explorando diferentes facetas através de estímulos sensoriais distintos), e culminar com a criação de relações fortes com a marca (que se traduz pela fidelização). A **Figura 26** ilustra estas propostas do autor.

FIGURA 26: O processo de *branding* sensorial, representado através da “pirâmide sensorial”, adaptado de LINDSTROM (2005:104).



Assim, os objectivos do *branding* sensorial são: a) criar uma ligação emocional com a marca; b) criar uma correspondência entre percepção e experiência; c) possibilitar extensões da marca; e d) garantir exclusividade. Destacamos algumas conclusões da investigação de LINDSTROM (2005) sobre a importância de cada sentido no *branding*: o olfacto é o mais persuasivo; o olfacto e o gosto relacionam-se intimamente; a visão está a perder importância; o som e o tacto associam-se mais directamente à percepção da qualidade dos produtos/serviços; a visão associa-se à liderança e à clareza das mensagens; o paladar, o tacto e o olfacto são mais eficazes na fidelização. Também GOBÉ (2001) refere a importância da estimulação multisensorial na sua proposta de *branding* emocional, destacando algumas particularidades dos sentidos: a visão é o sentido que predomina na exploração do ambiente; o tacto é o sentido mais importante da cognição humana pois é o mais imediato e o que activa mais facilmente todos os outros.

Também Mark KAY (2006) destaca o apelo cognitivo como um factor fundamental para o êxito da comunicação *corporate* e do *branding corporate*. O autor começa por, a partir de uma revisão da literatura, identificar critérios e características inerentes às marcas de êxito, focando-se nas que são designadas por diversos autores como “marcas fortes” (*strong brands*) (e.g. AAKER, 2002; K. KELLER, 2003; AAKER e JOACHIMSTHALER, 2009). O autor clarifica que uma marca é considerada forte quando tem uma história de associação a

significados e imagens positivos na mente dos seus *stakeholders*. Assim, propõe o entendimento de uma marca como uma estrutura lógica dirigida à cognição:

“Being names that are associated with experiences, brands can be considered logical structures that are akin to metaphors, allegories, or other representations. As associative representations, brands are used to explain why products and services have meaning for consumers. The function of a brand is to create meaning, and there are myriad ways of making meaning ‘happen’.” (KAY, 2006:743).

Partindo desta definição de marca, KAY (2006) identifica na literatura diferentes estratégias para criar e gerir marcas com êxito (i.e. fortes): a) a diferenciação (mais focada no posicionamento); b) os significados (mais focada na semiótica e na estética); c) a consistência (mais focada na comunicação); e d) os benefícios intangíveis (mais focada na cognição). A partir desta categorização, o autor salienta dois aspectos das marcas fortes: 1) têm significado cultural; e 2) provocam respostas cognitivas complexas. A este propósito, afirma:

“Powerful brands are culturally significant; they require analysis with a different type of logic, a logic that considers varying social and cultural contexts and the formation of “deep” or “rich” meanings. [...] these strong brands are akin to myths, powerfully interacting with identity formation. Strong brands become cultural symbols that are also related to a consumer’s self-identity. As a consequence, brand logos are sought out, bought, or collected on products quite apart from their original contexts.” (KAY, 2006:746);

“[...] brand knowledge can affect more than product preferences or product choice alone. Strong brands have a curious quality. Brand knowledge affects the consumption experience itself. The neurological evidence suggests that strong brands can engender a complex cognitive response. These complex responses may, in fact, offer a means to define strong brands. Strong brands are different in that they shape consumption experiences.” (KAY, 2006:748).

Em suma, “Strong brands create a logic; they form representations that channel perceptions.” (KAY, 2006:753). Mas ao aplicar a noção de marca forte às marcas *corporate*, o autor adverte: “Building a strong corporate brand is fundamentally different from building product or service brands. Corporate branding and corporate identity targets are distinct from product and service branding targets.” (KAY, 2003:753). As marcas *corporate* são mais abstractas do que as de produtos, e criam menos associações e significados, para além de a sua comunicação se dirigir a diferentes grupos de *stakeholders*. Assim, o autor sugere uma forte associação entre a marca *corporate* e as marcas de produtos ou serviços da organização, para que a primeira possa beneficiar das associações culturais e cognitivas que as segundas geram. Seguidamente, indica a incorporação de valores que sejam partilhados pelos indivíduos, provocando assim maior identificação com a marca *corporate* (e.g. causas sociais, ambientalistas, etc.). Por fim, aponta a correspondência entre os valores da marca *corporate* e o desempenho da organização como o factor crucial para o seu sucesso, e salienta que esta

correspondência implica a interiorização da marca *corporate* e a sua vivência por parte de todos os membros da organização.

O estudo de Kate NEWLIN (2009) sobre factores de sucesso para as marcas parte da seguinte constatação:

“There are brands we dislike. There are brands we tolerate or simply put up with, but to which we have no real connection. There are brands we like, even love. Some we grew up with and feel as though they are part of our history. And then again there are brands of an entirely different stripe: brands we are *passionate* about. A brand we will search for, accepting no substitute.” (NEWLIN, 2009:17 [itálico do original]).

Escolhendo como objecto de estudo as marcas de paixão (*passion brands*), a autora caracteriza-as da seguinte forma: 1) há uma forte ligação emocional entre a marca e o seu consumidor (*engagement, involvement*); 2) a marca é dinâmica e é capaz de manter uma relação interactiva com os consumidores; e 3) a marca provoca uma adesão incontestável, que se manifesta através da sua recomendação a outros. A autora destaca a importância da recomendação da marca a outros, considerando-a a manifestação de uma adesão quase religiosa à marca, uma forma de ‘evangelização’, e propõe um modelo explicativo da emergência das marcas de paixão, ilustrado na **Figura 27**.

FIGURA 27: O surgimento das *marcas de paixão*, adaptado de NEWLIN (2009:35).



A primeira fase refere-se à confusão experimentada por um consumidor perante um mercado repleto de produtos e serviços e a um ambiente sobrecarregado de informação. A confusão gera impaciência e ansiedade face à necessidade de tomar uma decisão e à insegurança sobre a capacidade de tomar uma decisão acertada, ao mesmo tempo que cria expectativas sobre a experiência do produto/serviço que se pretende. A terceira fase segue-se à decisão de compra,

e marca o início de um processo de avaliação. No primeiro contacto com o produto/serviço, as candidatas a marcas de paixão são as que excedem as expectativas dos consumidores. As que os surpreendem, envolvem e satisfazem de tal forma que suscitam a necessidade de partilhar essa experiência positiva. Segue-se uma fase de reconhecimento, na qual o consumidor se identifica com os valores expressos pela marca e também se expressa através da mesma. O processo de avaliação conclui com a conclusão de que se tomou a decisão certa, o que se segue a satisfação e a experiência das gratificações que a marca proporciona. Por fim, estes sentimentos provocam a necessidade de partilhar esta experiência com os outros e de os ‘converter’ à marca.

“[...] the forging of a passion brand has to do with a feeling of gratitude, that the brand has somehow understood you, anticipated your needs, and responded to them in a way that makes you want to sing its praises, to give the gift of that brand to others and have them share in your enthusiasm [...]” (NEWLIN, 2009:37).

NEWLIN (2009) destaca, portanto, a emoção como o elemento fundamental deste tipo de relação com uma marca, e sugere algumas dicas de gestão da marca: 1) a marca deve apelar a valores socialmente partilhados; 2) a marca deve apostar no design como forma de envolvimento; 3) os membros da organização a que a marca pertence devem ser ‘apaixonados’ pela marca, sendo os seus principais embaixadores; 4) a marca deve manter uma relação interactiva com os clientes, enfatizando a participação destes; 5) a marca deve adaptar-se a tendências sociais e responder a preferências individuais; 6) a marca deve ser dinâmica sem alterar a sua essência; e 7) a marca deve fomentar diálogo (*buzz*).

Como nota final a esta secção, referimos algumas tendências e advertências de DAVIS (2009) relativamente à crise financeira que se iniciou em 2008, e que muitos países atravessam, como é o caso português.

“Following the collapse of the US and European financial systems, current consumer tastes have shifted attitudes and behavior away from a consumer-driven pending society to a one of cautious – and conscious – consumption where conspicuous spending is suddenly deemed both reckless and unfashionable.” (DAVIS, 2009:143);

“Our society is in the process of a transformation after enduring some rapid and shocking changes, such as the collapse of the financial system and the stark realization that our resource needs will not be met if we continue to consume at our current rate. [...] It is likely that the coming decade will also be a transformative decade for brands as companies reposition during an economic downturn to offer products and services in new ways. New business models and areas such as the development of digital technologies will also inevitably affect the way that brands are being managed. A brand will need to stay relevant and true to its audience across a number of different markets and mediums.” (DAVIS, 2009:162).

A autora refere alguns impactes desta mudança significativa do contexto social na comunicação *corporate* e no *branding corporate*, com destaque para um abrandamento do consumo, e para a necessidade de as marcas investirem em proporcionar maior valor através da experiência da marca e, ao mesmo tempo, destacarem os seus atributos funcionais essenciais e manterem-se relevantes para os seus *stakeholders*.

“It is likely that by 2020 the lanscape of brands will have changed again, as further shifts in both economic power and societal trends occur. The US and Europe’s financial crisis has coincided with a desire to consume less, alongside depressing environmental issues such as climate change. This is forcing brands to adapt their messages and innovate their products (for example, by introducing ‘green’ products).” (DAVIS, 2009:18);

“Areas such as a brand response to environmental and social causes, or great design, can help differentiate a brand. In a leaner economic climate, the functional attributes of a brand, such as quality, service and ability to deliver on its ‘brand promise’ will also stand out.” (DAVIS, 2009:20);

“A brand really needs to do what it says it’s going to do – it needs to deliver on its promise. [...] Brands will be stripped down to what we can compete on, rather than fluffed up with advertising. Instead, a brand needs to pick th standout feature and deliver on that [...]” (DAVIS, 2009:161).

“The emphasis in the coming years will also focus how the brand is communicated. [...] They need to communicate in issues such as environmental sustainability and inform consumers (and other stakeholders) how they are dealing with issues such as climate change. They need to communicate and adapt to new areas of technology to create new brand experiences and ensure that the brand is at the forefront of the next generation.” (DAVIS, 2009:162).

A necessidade de maximizar os benefícios obtidos a partir das marcas e de minimizar os investimentos financeiros na sua gestão e comunicação imposta pela crise financeira reforça a pertinência do nosso objectivo de identificação de factores determinantes para o êxito da comunicação da marca *corporate*.

3.6. RESUMO: O ESTUDO DA COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA, CARACTERIZADA PELOS NOVOS MEDIA

Este capítulo permitiu-nos atingir dois importantes objectivos para o desenrolar desta investigação: 1) definir e delimitar o objecto de estudo empírico bem como a sua conceptualização e enquadramento teórico; e 2) identificar as tendências na investigação actual sobre o mesmo que são mais pertinentes para a investigação.

A revisão da literatura que subjaz a este capítulo tem, portanto, dois resultados fundamentais. Por um lado, optámos por conceptualizar o objecto de estudo no âmbito da marca *corporate*, mais concretamente como o processo comunicacional que consiste na comunicação da marca *corporate* e na percepção e formulação de uma imagem de marca. Por outro lado, as tendências na investigação actual sobre este tema que identificámos como mais pertinentes para a investigação consolidam a relevância da problemática que pretendemos abordar – a relação entre a comunicação da marca *corporate*, o seu êxito, a sociedade contemporânea como contexto, e os novos media como um elemento marcante da sociedade contemporânea – e apontam linhas de investigação a explorar no enquadramento teórico.

Tendo em conta que diversos autores estabelecem uma relação entre tendências societais e o êxito da comunicação da marca *corporate* (e.g. ARGENTI, 2009 [1997]; DOWLING, 2001; DAVIS, 2009), bem como salientam os novos media como um componente incontornável do quotidiano na actualidade, quer como meios de comunicação quer como contexto (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; OLINS, 2003; LINDSTROM, 2005; ADAMSON, 2008; KORNBERGER, 2010), duas das linhas de investigação que pretendemos explorar no enquadramento teórico são a relação entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto contexto, e a relação entre a sociedade contemporânea e os novos media. Claro que a exploração aprofundada destas questões exige o seu enquadramento na relação entre os conceitos de comunicação, sociedade e tecnologia, conceitos que constituem, portanto, os pilares do enquadramento teórico. Além disso, as estruturas cognitivas (que se pressupõem diferentes na sociedade contemporânea) e as emoções são factores apontados por diversos autores como determinantes para o êxito da comunicação da marca *corporate* (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; LINDSTROM, 2005; NEWLIN, 2009; KORNBERGER, 2010), indicando também a necessidade de explorar o conceito de cognição relativamente aos três anteriormente referidos.

4. O CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO: COMUNICAÇÃO, SOCIEDADE E TECNOLOGIA

Consideramos como contexto da investigação o seu enquadramento teórico, isto é, o conjunto de pressupostos, conceitos, teorias e correntes científicas que enquadram o objecto de estudo e a pergunta de investigação formulada. Seguindo o mapa conceptual (**Figura 7**), organizamos o enquadramento teórico em três subcapítulos referentes aos três conceitos cujas relações mútuas pretendemos estudar: a) a comunicação; b) a sociedade; e c) a tecnologia.

Sendo a nossa abordagem interpretativista, em vez de optarmos por uma ou duas teorias ou autores que constituíssem uma fundamentação teórica para a análise de cada um destes conceitos (e das relações entre eles), optámos por contrapor e comparar diversas perspectivas e autores sobre cada um dos conceitos, considerando que as divergências e complementaridades encontradas nos permitem uma exploração mais completa e aprofundada. Assim, embora haja autores preponderantes, sobretudo os que se debruçam sobre os três conceitos em estudo, não podemos afirmar que a nossa tese se fundamenta no pensamento de um ou dois autores, mas em vez disso assenta na exploração e explicitação destes três conceitos fundamentais, para o que recorre a várias perspectivas relevantes. Com esta opção, pretendemos também que a articulação dos autores, conceitos e teorias seja uma contribuição original para o desenvolvimento teórico sobre os conceitos em análise.

Para sintetizar as explorações interpretativistas relativamente a estes conceitos, apresentamos pressupostos que assumimos como fundamento para a nossa investigação, e que assentam sempre na articulação de mais do que um autor ou teoria, e apresentamos também argumentos, que consistem em desenvolvimentos teóricos que sugerimos a partir da articulação de diferentes autores ou teorias, e que pretendemos testar empiricamente. Cada subcapítulo termina com uma esquematização gráfica das principais conclusões a que chegámos, estruturadas em termos de pressupostos e argumentos.

4.1. A COMUNICAÇÃO

A comunicação é o conceito fundamental em qualquer investigação que se posicione em ciências da comunicação. Neste caso, a comunicação estudada toma a forma concreta do

processo comunicacional correspondente à comunicação da marca *corporate* por parte das organizações e à percepção e formulação de uma imagem de marca por parte dos receptores dessa comunicação.

Esta exploração do conceito de comunicação tem um objectivo concreto: justificar e fundamentar a possibilidade de a sociedade ser considerada contexto da comunicação (ou melhor, de a sociedade contemporânea ser considerada contexto da comunicação da marca *corporate*). Como enquadramento à exploração deste argumento, apresentamos no **Anexo IX** uma síntese do modo como o processo comunicacional tem sido abordado em ciências da comunicação ao longo do tempo, dando especial atenção ao que cada uma das tradições identificadas por CRAIG (1999) entende por êxito do processo comunicacional.

Seguidamente, exploramos outra possibilidade sugerida pela revisão da literatura actual sobre comunicação da marca *corporate*: a de que a cognição também faça parte do processo comunicacional como mediadora entre o que o emissor transmite e o receptor percebe e interpreta. Para este efeito, exploramos contributos adicionais do cognitivismo, segundo os quais as estruturas cognitivas e perceptivas humanas também podem ser consideradas elementos do processo comunicacional, e são fundamentais para o seu êxito.

4.1.1. A sociedade como o contexto da comunicação

A sociedade é entendida como o contexto da comunicação pelas tradições sociocultural, semiótica, crítica e fenomenológica, embora cada uma delas tenha a sua concepção própria dos conceitos de comunicação e de sociedade, e da relação entre eles. Nesta secção, temos como objectivo clarificar estes conceitos e o modo como se relacionam explorando os pontos comuns e divergentes entre as perspectivas das diferentes tradições (CRAIG, 1999; GRIFFIN, 2008 [2000]). No âmbito da tradição sociocultural, destacamos o Interaccionismo Simbólico e a Ecologia dos Media, dando particular relevância ao conceito de ambiente (*environment*) de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Articulamos estas teorias com o conceito de mito de BARTHES (2007a [1957], 2007b [1985]), de *lifeworld* de HABERMAS (1984 [1981], 1987 [1981]), e de mundo de HEIDEGGER (1962 [1927]), contributos das tradições semiótica, crítica e fenomenológica, respectivamente.

4.1.1.1. A interdependência entre comunicação e sociedade

Começamos por explorar a relação entre comunicação e sociedade no âmbito da tradição sociocultural a partir do Interaccionismo Simbólico (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]). Esta designação remete para uma concepção da interacção humana como sendo mediada por símbolos, pressupondo que a capacidade de representar objectos, acções, conceitos e sentimentos através de um conjunto de sons organizados – a linguagem – é não só distintiva do ser humano, como é também um requisito fundamental para a vida em sociedade.

BLUMER (1986 [1969]) organizou o pensamento de Mead (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]) em torno de três premissas que relacionam intimamente os conceitos de pensamento, linguagem e significado:

“The first premise is that human beings act towards things on the basis of the meanings that the things have for them. [...] The second premise is that the meaning of such things is derived from, or arises out of, the social interaction that one has with one’s fellows. The third premise is that these meanings are handled in, and modified through, an interpretive process used by the person in dealing with the things he encounters.” (BLUMER, 1986 [1969]:2).

A primeira premissa remete para os pressupostos ontológicos e epistemológicos assumidos pelo Interaccionismo Simbólico, assentes na complexidade da existência e na subjectividade do conhecimento. O conceito de realidade não corresponde a algo objectivo e exterior ao ser humano, mas ao conjunto de significados que cada um atribui às suas percepções e sensações. Esses significados, apesar de subjectivos, são *realidade* para quem os atribui, e têm consequências reais, condicionando as interacções sociais. E não são apenas individuais, pois é o conjunto de significados partilhados num dado tempo e espaço que possibilita a vida em sociedade (BLUMER, 1986 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]).

A segunda premissa explica que os significados não são inerentes aos objectos nem aos signos, mas que emergem da interacção social. Por sua vez, a interacção social é possibilitada pela linguagem. Mead (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]) advogou que a capacidade de designar objectos, acções, ideias e emoções através de signos arbitrários (sonoros e gráficos), atribuindo-lhes significados, é uma capacidade inata do ser humano, e que o distingue das outras espécies pois é precisamente esta capacidade que permite a organização e expressão do pensamento. Embora esta afirmação seja polémica e possa ser contestada a partir das ciências da saúde e da natureza, a íntima relação que Mead estabeleceu entre linguagem, pensamento e interacção social merece uma reflexão mais aprofundada. É que embora a linguagem seja uma capacidade inata do ser humano, o autor advogou também que esta capacidade apenas se

desenvolve através do estímulo da interação social. É com base neste pressuposto que Mead propôs uma perspectiva diferente de pensamento, que concebeu não como sinónimo de reflexão, mas como capacidade de “tomar o lugar do outro”, e que portanto apenas é possível se existir uma linguagem partilhada. É através deste processo de tomar o lugar do outro, fundamental no processo de socialização, que desenvolvemos a visão que temos de nós próprios (o *self*). Na interação social quotidiana, os outros surgem-nos como “espelhos” (*looking-glass self*) nos quais vemos a nossa imagem reflectida. É também a partir da interação social que desenvolvemos o conceito de outro generalizado, a consciência de um conjunto de normas, convenções e expectativas sociais partilhadas que funcionam como referência ou modelo para o nosso comportamento em situação de interação social (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1987 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]).

A terceira premissa remete, assim, para a centralidade da comunicação na criação, manutenção e mudança social, pois é através da interação social significativa, ou seja, baseada num conjunto de significados, normas e convenções partilhados que constituem uma linguagem comum e permitem o entendimento (i.e. a comunicação) que emerge a *realidade* (i.e. sociedade) (BLUMER, 1987 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Assim, comunicação e sociedade são interdependentes, pois a sociedade emerge da negociação de significados através da comunicação, e a comunicação só é possível no âmbito da sociedade enquanto contexto de significados partilhados: “[...] persons-in-conversation co-construct their own social worlds.” (GRIFFIN, 2008 [2000]:48).

Em suma, o Interaccionismo Simbólico sugere que a sociedade é mais um elemento a acrescentar ao processo comunicacional, que apenas é possível no âmbito de um contexto de significados, normas, convenções e expectativas partilhadas, e concebe a comunicação como a mediadora da percepção da sociedade (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

4.1.1.2. O mito como contexto cultural partilhado que possibilita a significação

Barthes é um autor fundamental no âmbito da tradição semiótica (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]), para a qual contribuiu expandindo o seu enfoque para além dos signos, passando a considerar a sua interação com o contexto social como parte integrante do processo de significação. Assim, Barthes também concebeu a relação entre comunicação e sociedade como próxima e íntima, tendo apontado para a cultura como elemento a considerar no estudo do processo comunicacional (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

O interesse de Barthes pela semiótica foi despoletado por um conjunto de reflexões do autor sobre signos e elementos culturais que publicou numa revista literária. Argumentou que o seu significado, mais do que expressar qualquer relação com a realidade, expressava valores burgueses e contribuía assim para a manutenção do estatuto social e do poder desta classe (BARTHES, 2007a [1957]). Após estudar semiótica, o autor propôs o seu próprio conceito de signo, que era composto por um significante (podendo este ser um ícone, um índice ou um símbolo) e um significado, termos para os quais propôs as seguintes definições:

“[...] tudo o que se pode dizer do significante é que é um mediador (material) do significado.” (BARTHES, 2007b [1985]:45);

“[...] o significado não é ‘uma coisa’ mas uma representação psíquica da ‘coisa’; [...] é esse ‘qualquer coisa’ que aquele que utiliza o signo entende por ele.” (BARTHES, 2007b [1985]:38-9);

“A *significação* pode ser concebida como um processo; é o acto que une o significante ao significado, acto cujo produto é o signo.” (BARTHES, 2007b [1985]:44).

A proposta de Barthes difere da dos seus principais antecessores – Peirce (HOOPES, 1991) e DE SAUSSURE (1995 [1916]; 2006 [2002]) – em dois pontos essenciais: por um lado, concentrou-se no estudo dos símbolos, ou seja, signos em que a relação entre significante e significado é arbitrária, não havendo qualquer relação de semelhança entre ambos, como no caso dos índices e dos ícones; e por outro lado, não considerou qualquer relação entre o signo e a realidade exterior, a que este supostamente se refere, nos seus conceitos de signo e de significação. Mas, sobretudo, o autor desenvolveu as teorias dos seus antecessores ao relacionar os sistemas de significação com o contexto social e cultural em que são utilizados, e significativos (BARTHES, 2007b [1985]; FISKE, 1997 [1990]).

Já de Saussure havia sugerido que o significado de um signo depende mais da sua relação com outros signos do mesmo sistema do que da sua relação com uma experiência/realidade externa, concluindo que os significados não dependem apenas dos signos mas também das pessoas e da cultura em que estas se inserem, que é marcada pelo sistema de signos que usam para comunicar (DE SAUSSURE, 1995 [1916]; 2006 [2002]; FISKE, 1997 [1990]). Também Peirce reconheceu uma dimensão social ao signo com o seu conceito de convenção, que corresponde a um acordo social partilhado sobre o significado, a utilização e a reacção adequada a determinados signos, cuja aprendizagem faz parte do processo de socialização (HOOPES, 1991; FISKE, 1997 [1990]).

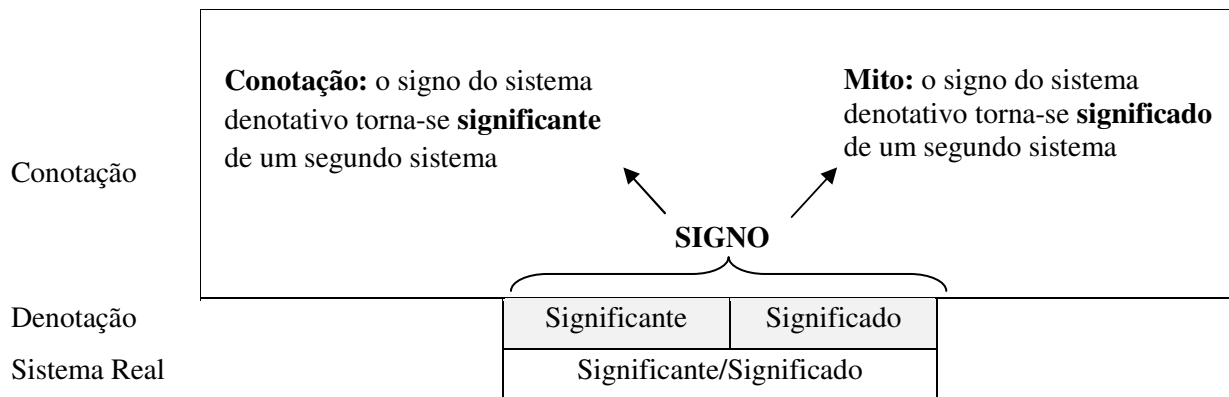
A partir destas pistas lançadas por Peirce e de Saussure, Barthes enfatizou na sua teoria o facto de a significação ser negociada entre o signo e quem o descodifica/interpreta, identificando duas ordens de significação. Na primeira ordem de significação – a denotação –

considerou que a relação entre significante, significado e a realidade a que o signo se refere está presente (por exemplo, um desenho de uma árvore remete para as árvores que existem na realidade). Contudo, considerou que o signo de um sistema denotativo pode tornar-se significante de um novo sistema de significação, já de segunda ordem – a *conotação* – no qual a relação com a realidade é já mais distante (por exemplo, um desenho de uma árvore pode remeter para o conceito de ecologia), e a significação é fortemente influenciada pela cultura de quem interpreta/descodifica (BARTHES, 2007 [1985]; FISKE, 1997 [1990]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Barthes salientou que, ao contrário da denotação, a conotação é arbitrária e específica de uma cultura, e que actua a um nível subjectivo e frequentemente inconsciente, sendo tomada por denotação (BARTHES, 1990 [1967]; FISKE, 1997 [1990]). O autor resumiu esta proposta teórica da seguinte forma:

“[...] qualquer sistema de significação comporta um plano de expressão (*E*) e um plano de conteúdo (*C*), e a significação coincide com a relação (*R*) dos dois planos: *E R C*. Suponhamos agora que este sistema *E R C* se torna por sua vez o simples elemento de um segundo sistema, que assim lhe é extensivo; temos assim dois sistemas de significação imbricados um no outro, mas também desligados entre si. No entanto, a ‘separação’ dos dois sistemas pode fazer-se de duas maneiras completamente diferentes [...] No primeiro caso, o primeiro sistema (*E R C*) transforma-se em plano de expressão ou significante do segundo sistema: (*E R C*) *R C* [...] o primeiro sistema constitui então o plano de denotação e o segundo sistema (extensivo ao primeiro) o plano de conotação. [...] No segundo caso (oposto) de separação, o primeiro sistema (*E R C*) transforma-se, não no plano de expressão, como na conotação, mas no plano de conteúdo ou significado do segundo sistema: *E R (E R C)*. É o caso de todas as metalinguagens [...]” (BARTHES, 2007b [1985]:87-8).

O autor acrescentou ainda que a relação entre a significação e o contexto social e cultural é mais evidente no caso do mito. Barthes propôs este conceito para designar um sistema conotativo que expressa a forma como uma dada cultura pensa sobre algo, conceptualiza e compreende. Assim, o mito corresponde a significações que são atribuídas ao significado de um sistema denotativo, ao passo que na conotação, as significações são atribuídas ao significante (BARTHES, 1990 [1967]; FISKE, 1997 [1990]). A **Figura 28** esquematiza a distinção entre os vários sistemas de significação identificados por Barthes.

FIGURA 28: Representação esquemática dos diferentes sistemas de significação propostos por Barthes, e da relação entre eles, articulado a partir de BARTHES (2007a [1957]:267) e BARTHES (2007b [1985]:90).



O autor enfatizou o facto de o mito tender a “naturalizar-se” e portanto a ser tomado como um sistema denotativo. Explicou que este processo ocorre a partir do empobrecimento do significante do sistema denotativo sobre o qual o mito se constitui, pois ao dissociar esse significante do seu contexto histórico, social e cultural, ele dissocia-se também do seu significado, e passa a ser possível associar novos conteúdos a essa forma, que ora se relacionam com o seu significado original – legitimando-se, naturalizando-se – ora se lhes sobrepõem, transformando assim o signo do sistema denotativo no significado de um novo sistema de significação. Assim, o mito é um processo dinâmico em que o conceito *deforma* a significação, substitui a significação original por outras, e interpela quem com ele contacta a associar novas significações, sugeridas por associação, ao significante empobrecido ou esvaziado do seu significado original (BARTHES, 2007b [1985]; FISKE, 1997 [1990]).

Com o objectivo de fornecer um método de leitura e conceitos que prevenissem a possibilidade de significações conotativas serem tomadas por denotativas, Barthes procurou desmistificar/desconstruir – também inspirado por Jacques Derrida (1930-2004) – vários exemplos da cultura francesa (BARTHES, 2007 [1957]) e da moda (BARTHES, 1990 [1967]), demonstrando que a sua dimensão conotativa não só se afastava de referentes reais como perpetuava os valores e o estatuto da classe burguesa. Barthes concluiu que o mito é sociopolítico, isto é, tem precisamente como objectivo naturalizar acontecimentos históricos e obscurecer as suas origens, com o objectivo de legitimar e perpetuar estatutos sociais e poder (FISKE, 1997 [1990]).

O conceito de mito proposto por Barthes é relevante para a nossa investigação porque, a partir de um posicionamento científico diferente (na tradição semiótica), partilha o pressuposto de que a relação entre sociedade e comunicação é íntima. Ao sugerir que a

significação do mito não só depende de uma cultura, como integra o conjunto de significados partilhados que constituem uma cultura, Barthes pressupõe uma interacção constante e dinâmica entre comunicação e sociedade, e aponta para a sociedade/cultura como elemento contextual do processo comunicacional: “[...] o mito é um sistema de comunicação [...]” (BARTHES, 2007b [1985]:261).

4.1.2.3. O lifeworld como background da acção comunicativa

A Teoria da Acção Comunicativa de Habermas é um contributo importante para a compreensão da relação entre comunicação e sociedade, em particular o conceito de *lifeworld* como o contexto que possibilita a acção comunicativa (HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]).

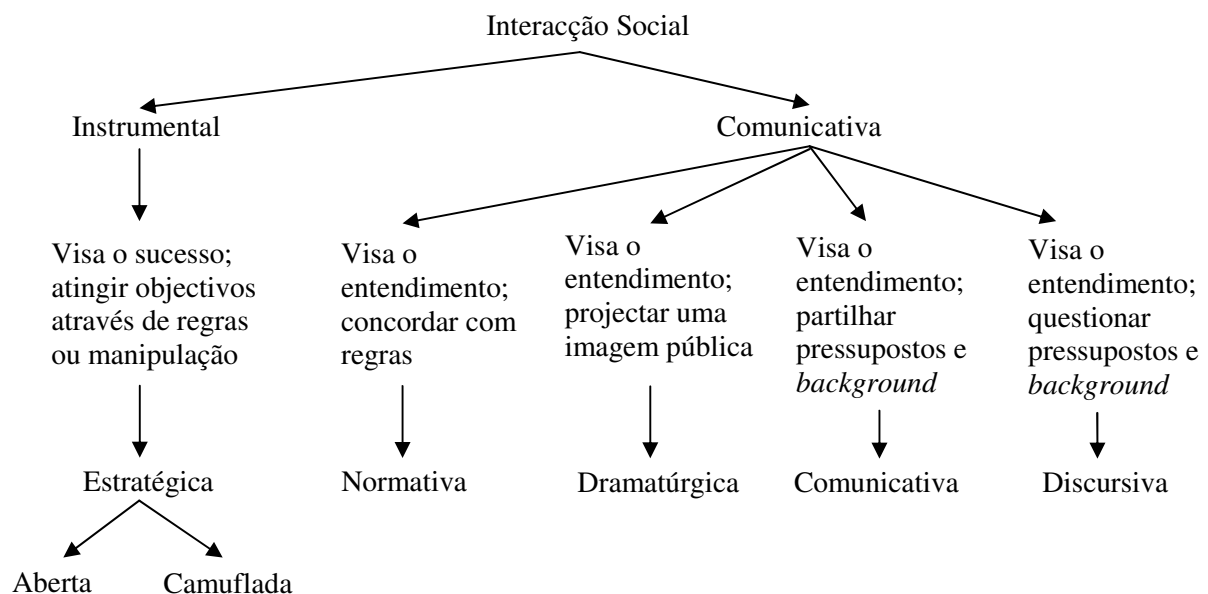
O pensamento de Habermas consiste numa teoria social crítica, que sendo interpretativista, partilha com a tradição sociocultural o pressuposto epistemológico da subjectividade mas diverge dela no pressuposto ontológico, pois foca a mudança social ao invés da estabilidade. Além disso, os seus objectivos vão além da observação e descrição do seu objecto de estudo, tendo como finalidade última a emancipação, ou seja, “[...] liberation from unnecessary need deprivation and toil, ideological manipulation and other psychosocial compulsions, and liberation from fear.” (KLEIN e HUYNH, 2004:167). A teoria social crítica contribui para melhorar a sociedade através do conhecimento, que gera a partir da reconstrução narrativa de teorias antecessoras para revelar constrangimentos, distorções ideológicas e formas de dominação, promovendo “[...] emancipatory public discourses that can alter a nation’s collective consciousness and lead to political action.” (KLEIN e HUYNH, 2004:169).

A concepção de sociedade de Habermas assenta no pressuposto da auto-formação (*self-formative*) (HABERMAS, 1972 [1968]; KLEIN e HUYNH, 2004), ou seja, pressupõe que as estruturas sociais emergem espontaneamente a partir da acção e da interacção humanas. O autor distingue acção de interacção, correspondendo a primeira à actuação do ser humano no seu meio envolvente, agindo sobre objectos e matérias, e a segunda à sua actuação relativamente a outros seres humanos. Assim, a acção é instrumental e a interacção é social. Habermas defende que tanto a acção como a interacção derivam de pressupostos ontológicos, segundo os quais o ser humano tem instintos inatos que o impulsionam para a sobrevivência (agindo sobre o seu meio envolvente) e para o entendimento mútuo (interagindo com os outros), sendo este um requisito para a sobrevivência. Assim, designa por acção racional “[...] that which is consciously based on knowledge.” (KLEIN e HUYNH, 2004:181), e acrescenta que o conhecimento deriva de interesses cognitivos, que podem ser definidos

como “[...] the general orientations or strategies that guide how people acquire and use knowledge to pursue their interests [...]” (KLEIN e HUYNH, 2004:174). O autor identifica três tipos de interesses cognitivos que resultam em categorias de conhecimento diferentes e orientam tipos de acção distintos (HABERMAS, 1972 [1968]; KLEIN e HUYNH, 2004).

É a partir desta categorização que Habermas posteriormente desenvolve a Teoria da Acção Comunicativa, argumentando que é através deste tipo de acção que a sociedade se forma, mantém e muda. Para além dos interesses cognitivos, o autor argumenta que diferentes pressupostos ontológicos e utilizações da linguagem subjazem a cada um dos tipos de acção que identifica, acrescentando que é a partir de utilizações diversificadas da linguagem que o ser humano consegue relacionar-se com o seu meio envolvente, com os outros, formular argumentos e debatê-los. As diferentes utilizações da linguagem são, portanto, o fundamento da tipologia da acção (HABERMAS, 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004) proposta pelo autor, representada na **Figura 29**.

Figura 29: Tipologia da acção social proposta por Habermas, articulado a partir de HABERMAS (1972 [1968]:264; 1984 [1981]:333) e de KLEIN e HUYNH (2004:188).



A concepção de comunicação – ou acção comunicativa – de Habermas pressupõe ter como finalidade o entendimento mútuo, e é este tipo de acção que fundamenta a manutenção da sociedade. Pressupõe também “[...] general knowledge of shared norms, conventions, habits and accepted worldviews.” e “[...] a common background of values, norms and assumptions about the world.”, que emerge a partir de “[...] shared experiences and evidence taken for granted [...]” (KLEIN e HUYNH, 2004:186). A comunicação requer, portanto, um contexto

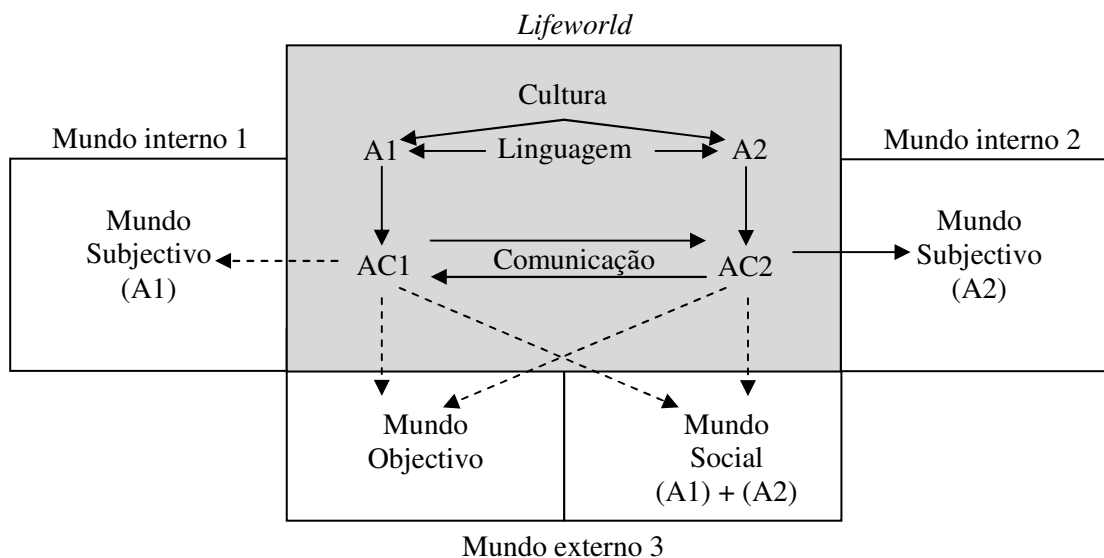
comum, e Habermas sublinha que nem sempre o conhecimento e a partilha dos elementos fundamentais desse contexto são conscientes. Contudo, tornam-se evidentes quando há falhas na acção comunicativa e é necessário questionar pressupostos assumidos e/ou negociar novos pressupostos consensuais, o que ocorre através da acção discursiva (Habermas considera a acção discursiva como um tipo de acção comunicativa, embora se possa colocar a possibilidade de constituir um tipo de acção diferente). A sociedade é, assim, caracterizada pelo autor como um conjunto de significados partilhados que, ao mesmo tempo, emergem da interacção social e possibilitam a interacção social (HABERMAS, 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004).

Procurando fundamentar a sua tipologia da acção ontologicamente, e inspirando-se na fenomenologia de Husserl, Habermas propõe a existência de três mundos que se relacionam através de um contexto partilhado, o *lifeworld*. Os diferentes tipos de acção são, assim, orientados por pressupostos ontológicos distintos, referentes ao mundo em que a acção ocorre e/ou a que se dirige. O mundo objectivo é constituído por objectos e eventos externos ao ser humano e que existem por si mesmos (*given*) e são tomados como certos (*taken-for-granted*), o mundo social corresponde a um conjunto de normas e expectativas partilhadas relativas à interacção social, e o mundo subjectivo é o conjunto de percepções e significados exclusivos de cada um. O *lifeworld* é “[...] a stock of knowledge and meanings related to shared experiences, formative events, norms, conventions, habits and accepted worldviews. They are taken for granted and seldom articulated [...]” (KLEIN e HUYNH, 2004:189). O *lifeworld* é dinâmico (Habermas usa a metáfora de uma cebola com diversas camadas) e emerge a partir de experiências vividas e partilhadas, constituindo um *background* de memórias e conhecimentos transmitido culturalmente a que recorreremos para interpretar as acções comunicativas e para podermos negociar novos consensos através da acção discursiva:

“(...) the lifeworld is constitutive for mutual understanding as such, whereas the formal world-concepts constitute a reference system for that about which mutual understanding is possible: speakers and hearers come to an understanding from out of their common lifeworld about something in the objective, social or subjective worlds.” (HABERMAS, 1987 [1981]:126).

A concepção ontológica do acto comunicativo como relação entre mundos de Habermas é representada na **Figura 30**.

FIGURA 30: O acto comunicativo como relação entre mundos, articulado a partir de HABERMAS (1987 [1981]:127) e de KLEIN e HUYNH (2004:188).



NOTA: A sigla A representa agente e a sigla AC representa acção comunicativa.

Sobre a possibilidade de o *lifeworld* constituir um quarto mundo, Habermas mantém o seu carácter contextual – ou melhor, de *background*, uma vez que não é objectivável – argumentando que quando o *lifeworld* se torna conteúdo da acção comunicativa ou discursiva, transita para um dos outros mundos:

“[...] as soon as an element of the lifeworld is moved from the background into the focus of (linguistic) foreground attention, it loses its lifeworld status. [...] anything that is explicitly articulated can also be subjected to doubt and questioning.” (KLEIN e HUYNH, 2004:195);

“The lifeworld forms the indirect context of what is said, discussed, addressed in a situation; it is, to be sure, in principle accessible, but it does not belong to the action situation’s thematically delimited domain of relevance... *the lifeworld always remains in the background.*” (HABERMAS, 1987 [1981]:130-131 [itálico do original]).

Assim, Habermas distingue entre *context* e *background* (a tradução de ambos para português é contexto, dificultando a sua distinção), reconhecendo uma dimensão objectivada e consciente (e.g. cultura) e outra não objectivada e intrínseca (e.g. *lifeworld*) ao conjunto de experiências, referências e significados que partilhamos, e que ao mesmo tempo emergem de e possibilitam a comunicação e a sociedade. O autor destaca o papel do *lifeworld* como possibilitador das acções comunicativa e discursiva, sendo através destas que a sociedade se (re)produz e (re)negoceia num processo dinâmico e constante.

4.1.2.4. O ser-no-mundo Heideggeriano e a tecnologia como mediadora da comunicação

Embora Heidegger não se tenha debruçado directamente sobre o fenómeno comunicacional, a sua exploração fenomenológica do ser humano propôs uma relação muito íntima entre este e a sociedade, sendo um contributo adicional para a nossa reflexão sobre a sociedade como o contexto da comunicação.

Procurando responder à questão ontológica sobre o ser humano, o autor adoptou a fenomenologia como metodologia, recorrendo à descrição, ao *epoché* (tentativa de suspender e questionar todos os juízos de valor e assumpções que tomamos como naturais e garantidos sobre o fenómeno em estudo) e à hermenêutica como métodos para revelar a essência do Ser (POLT, 1999; D. MORAN, 2008):

“The expression ‘phenomenology’ signifies primarily a *methodological conception*. This expression does not characterize the what of the objects of philosophical research as subject-matter, but rather the *how* of that research.” (HEIDEGGER, 1962 [1927]:§7,50) [itálico do original].

Como resultado das suas explorações fenomenológicas, Heidegger propôs uma concepção inovadora de Ser (*Sein* ou *Being*), associada ao facto de os seres existirem num contexto que é significativo para eles – o mundo – e à temporalidade (HEIDEGGER, 1962 [1927]; POLT, 1999). O autor começou por observar que a essência de um ser (o que esse ser é, *what-being*) corresponde ao significado que existir tem para esse ser (a diferença que faz para esse ser o facto de que existe em vez de não existir). Acrescenta que, por um lado, a busca de qualquer significado implica a busca de um contexto que o torne significativo, o que designa por horizonte. E, por outro lado, se os seres humanos têm consciência de que existem (é diferente para eles existir de não existir) e são capazes de se questionar sobre o Ser, têm já alguma familiaridade com o Ser, algum entendimento do que é existir (são o que o autor designou por *Dasein*). Assim, procurou descrever fenomenologicamente o que significa para os seres humanos existirem como forma de compreender e revelar a essência do Ser (HEIDEGGER, 1962 [1927]; POLT, 1999).

Concluiu que o ser humano é, portanto, um ser-no-mundo (*being-in-the-world*) porque o seu entendimento do mundo, das outras entidades, de si próprio e da existência deriva da sua experiência quotidiana de envolvimento nesse mundo do qual é indissociável:

“[...] to Dasein, Being in a world is something that belongs essentially. Thus Dasein’s understanding of Being pertains with equal primordially both to an understanding of something like a ‘world’, and to the understanding of the Being of those entities which become accessible within the world.” (HEIDEGGER, 1962 [1927]: §4,33).

E ser-no-mundo (*Being-in-the-world*) é a forma concreta e particular de existir do ser humano, uma entre várias possibilidades de o Ser se concretizar. Assim, Heidegger procura descrever a forma como, no quotidiano, somos-no-mundo e que significado isso tem para nós, para depois, seguindo uma espiral hermenêutica (POLT, 1999), reinterpretar a essência do Ser à luz do significado que tem para nós sermos-no-mundo.

O entendimento que o autor apresentou do conceito de mundo é mais abrangente que o conceito de *lifeworld* de Habermas ou o de sociedade/cultura como contexto de significados partilhados do Interaccionismo Simbólico e de Barthes, uma vez que não há distinção entre estruturas sociais e cultura, ou mundos objectivo, social e subjectivo. O mundo *Heideggeriano* consiste na nossa experiência da existência, no significado que tem para nós tudo o que vivemos e experimentamos. Portanto, ser humano e mundo são indissociáveis, uma vez que é ao existir no-mundo que o Ser se concretiza na forma particular de ser humano (HEIDEGGER, 1962 [1927]; POLT, 1999):

“Our world is the context in terms of which we understand ourselves, and within which we become who we are.” (POLT, 1999:30);

“[...] Heidegger interprets Dasein as *essentially* ‘Being-in-the-world’, where ‘world’ means not a collection of objects, but a totality of meanings and purposes within which Dasein can act and can encounter other beings.” (POLT, 1999:42) [itálico do original];

“[world is] [...] a totality of references [...] a web of meaning, a significant whole. It is the arena in which things make sense to us and fit into our lives. It is the overall scheme in which we can act, produce, think and be.” (POLT, 1999:52).

Heidegger observa que, no quotidiano, o *Dasein* se relaciona com entidades presentes (*present-at-hand*) e à mão (*ready-at-hand*), ou seja, que simplesmente fazem parte do mundo ou que surgem como úteis e disponíveis para serem utilizadas. Esta relação que se estabelece entre o *Dasein* e os seres-à-mão revela que o *Dasein* vive activamente envolvido (*actively engaged*) no mundo, estabelecendo relações entre as entidades com que contacta, recorrendo às suas experiências passadas para atribuir significados, projectando as suas expectativas e projectos no futuro, preocupando-se com a existência (*care*). O termo usado pelo autor para caracterizar este modo de ser é *dwelling* (habitante, residente) (HEIDEGGER, 1962 [1927]), e implica a temporalidade do ser humano, que explica através dos conceitos de *thrownness* (lançado, atirado), *attunement* (sintonia) e *understanding* (entendimento).

A noção de *thrownness* indica que os seres-no-mundo são “atirados” para o mundo a partir do seu passado, pois é a partir das suas experiências, memórias e hábitos (do que têm sido-no-mundo) que estabelecem, a cada momento do presente, as relações significativas que constituem o próprio mundo. A expressão *attunement* refere-se ao presente, e corresponde à disposição (*mood*) com que nos encontramos no presente (e que deriva tanto de experiências

passados como de projecções no futuro), e que faz não só com que o mundo se nos revele de um modo particular, como também com que nos posicionemos/envolvamos nele de forma particular. A concepção de *understanding* está associada ao futuro e à acção, pois compreender algo implica reconhecer possibilidades de acção/relação e projectar no futuro as consequências das opções possíveis (referências, *references*), que constituem assim um contexto de significados que nos permite agir (HEIDEGGER, 1962 [1927]; POLT, 1999; D. MORAN, 2008).

“If the world is a totality of *references*, then the world is a totality of possibilities – a complex of options with which we are familiar, and which allows us to approach beings in a competent way. The world is a sphere of meaning within which we can go about existing.” (POLT, 1999:72) [itálico do original].

Assim, a essência do mundo, ou “mundice” (*worldhood*) corresponde ao facto de todas as relações estabelecidas entre entidades constituírem uma totalidade significativa que enquadra o envolvimento (*dwelling*) dos seres-no-mundo. Richard POLT (1999) sugere uma definição sintética de mundo: “[...] a system of purposes and meanings that organizes our activities and our identity and within which entities can make sense to us.” (POLT, 1999:54).

A concepção *Heideggeriana* de mundo como conjunto de significados que contextualiza e ao mesmo tempo integra a existência humana remete para uma relação íntima entre ser humano, sociedade e comunicação/interacção. Assim, ser-no-mundo pode ser definido como uma experiência/vivência constante no mundo, sendo ser humano e mundo indissociáveis. E o mundo *Heideggeriano* – tal como o *lifeworld* de Habermas, a sociedade e a cultura – é dinâmico e mutável. O autor identificou alguns factores responsáveis por essa variabilidade, sendo o principal a temporalidade – o ser humano é essencialmente temporal – mas também as noções de *thrownness*, *attunement* e *understanding*, que correspondem a disposições reveladoras do mundo (*world-disclosing*) (D. MORAN, 2008) igualmente assentes no tempo (nas experiências passadas e projecções futuras de cada um) (HEIDEGGER, 1962 [1927]). Posteriormente, o autor identificou ainda outro factor que faz variar a experiência de ser-no-mundo, e que é exterior ao ser humano mas se relaciona intimamente com ele: a tecnologia (HEIDEGGER, 1977 [1949]; POLT, 1999).

Ao explorar fenomenologicamente a essência da tecnologia, Heidegger começou por observar que a relação entre ser humano e tecnologia é moldada pelo mundo enquanto contexto significativo. Por exemplo, a relação entre ser humano e ferramentas é orientada por uma lógica de instrumentalidade, que deriva do facto de as tecnologias serem-no-mundo como entidades úteis, prontas a utilizar, à-mão. Contudo, observou que a tecnologia não faz apenas parte do mundo, mas é essencialmente um processo através do qual o mundo se revela

ao ser humano. Concluiu que a essência da tecnologia é precisamente mediar existência do ser humano no-mundo, revelando-lhe o mundo consoante as suas características particulares, exercendo influência sobre as categorias e estruturas mentais que moldam a percepção e a cognição (HEIDEGGER, 1977 [1949]; POLT, 1999).

Assim, o contributo do pensamento *Heideggeriano* consiste não só na consolidação do argumento de que o/a mundo/sociedade é o contexto da comunicação, mas também na identificação de outros elementos a explorar como possíveis integrantes do processo comunicacional – as emoções (relacionadas com as disposições) e as estruturas de atenção e cognição – bem como de um outro elemento que se relaciona intimamente com a sociedade e a comunicação – a tecnologia.

4.1.2.5. O ambiente McLuhaniano e a cognição como elemento fundamental na comunicação

É através do pensamento de M. McLuhan, enquadrado na Ecologia dos Media, que regressamos à tradição sociocultural e exploramos mais aprofundadamente a relação entre ser humano, sociedade, tecnologia e cognição, relativamente ao processo comunicacional. M. McLuhan também advogou uma relação íntima entre comunicação e sociedade, mas em vez de se focar na comunicação em si, explorou o papel dos meios de comunicação – e da tecnologia em geral – na relação entre ser humano e sociedade (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Ao conceber os media como extensões do ser humano, M. McLuhan salientou o facto de estes estimularem os sentidos, ou seja, os media exercem a sua influência sobre a percepção e a cognição humanas, modelando as percepções e concepções que temos do e sobre o mundo que nos rodeia, que o autor designa como ambiente (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). A concepção *McLuhana* de ambiente apresenta vários pontos em comum com os conceitos até agora explorados de sociedade, cultura, *lifeworld* e mundo, mas distingue-se por identificar a influência dos media sobre a cognição humana como o processo através do qual o ambiente surge.

Inspirado no pensamento de INNIS (2008 [1951]), M. McLuhan argumentou que o desenvolvimento tecnológico é motor da mudança social, sugerindo, à semelhança do conceito *Heideggeriano* de mundo, uma concepção dinâmica e temporal de ambiente, que concretizou com a sua proposta de divisão da história da humanidade em quatro eras, cujas fronteiras são demarcadas por desenvolvimentos tecnológicos revolucionários (M.

MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). O autor argumentou ainda que os media dominantes, isto é, as tecnologias de utilização mais generalizada e frequente numa dada época, não só moldam a percepção do ambiente como se tornam *o ambiente* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967).

"Media, by altering the environment, evoke in us unique ratios of sense perceptions. The extension of any one sense alters the way we think and act – the way we perceive the world. When these ratios change, men change." (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:41)

Uma vez que a acção dos media dominantes é contínua e atinge a todos em todos os domínios do quotidiano – “They [the media] are so pervasive in their personal, political, economic, aesthetic, psychological, moral, ethical, and social consequences that they leave no part of us untouched, unaffected, unaltered.” (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:26) – os indivíduos não experimentam outros estímulos perceptivos e cognitivos a não ser os que lhes são impostos pelos media dominantes, e portanto não se apercebem de que a percepção que têm do seu ambiente resulta de uma mediação e não corresponde necessariamente à totalidade das características do ambiente nem à exactidão das mesmas. Deste modo, a massagem dos media dominantes é contínua, entorpecedora e imperceptível: “(...) man remains as unaware of the psychic and social effects of his new technology as a fish of the water it swims in.” (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:237).

Assim, o conceito *McLuhiano* de ambiente consiste num conjunto de estruturas mentais e cognitivas que são moldadas pela influência dos media dominantes num espaço e tempo concretos sobre os sentidos e o cérebro humanos, reflectindo as características tecnológicas dos media que o moldam:

"It [the environment] is the framework that changes with each new technology and not just the picture within the frame" (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:273);

"Environments are not passive wrappings, but are, rather, active processes which are invisible. The groundrules, pervasive structure and over-all patterns of environments elude easy perception." (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:68).

O ambiente *McLuhiano* é, portanto, um processo dinâmico de enquadramento face ao qual ocorre a constante mediação tecnológica, ou seja, face ao qual o ser humano, através da sua utilização quotidiana da tecnologia, percepção, apreende, interpreta, compreende, conceptualiza, interage, comunica, vive (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

A diferença entre mundo e ser-no-mundo, ou seja, contexto de significados e estruturas cognitivas partilhados e experiência quotidiana de existência, patente no pensamento de Heidegger (HEIDEGGER, 1962 [1927]; POLT, 1999), está também presente no pensamento de

M. McLuhan através dos conceitos de *figure* (facto/evento/foreground) e *ground* (contexto/ambiente/background)¹⁵, que o autor propôs como duas dimensões do ambiente (M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). O *ground* corresponde ao ambiente contextual que envolve o ser humano, resulta da modelação que os media dominantes impõem sobre a percepção e a cognição, e é imperceptível porque a acção contínua que os media exercem sobre os sentidos e os media, a sua massagem, resulta num entorpecimento (*numbing*) dos sentidos menos estimulados e porque os seres humanos existem sempre envolvidos num determinado ambiente tecnológico (M. MCLUHAN e FIORE, 1967). Tomar consciência (*awareness*) do *ground* apenas é possível combatendo o entorpecimento dos sentidos e procurando contra-ambientes (*anti-environments*), geralmente associados a outras tecnologias diferentes, que permitam a comparação e a identificação das principais características do *ground* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]). Em oposição, a *figure* é concebida pelo autor como percepção e concepção conscientes da realidade que cada um tem, que derivam da experiência quotidiana no ambiente, e que portanto é profundamente modelada pelo *ground*.

"[...] [the] ground provides the structure or style of awareness, the way of seeing or the terms on which a figure is perceived." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:5);

"In the order of things, ground comes first. The figures arrive later. [...] The ground of any technology is both the situation that gives rise to it as well as the whole environment (medium) of services and disservices that the technology brings with it. [...] The medium is the message." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:6).

Assim, *ground* e *figure* estão em constante relação/interacção. Novas tecnologias dão origem a novos *grounds* e tornam os anteriores perceptíveis, transformando-os em *figures*. Também as *figures* se podem integrar no *ground*, se estiverem associadas às estruturas cognitivas modeladas pelos media dominantes.

"All cultural situations are composed of an area of attention [figure] and a very much larger area of inattention (ground). The two are in a continual state of abrasive interplay, with an outline or boundary or interval between them that serves to define both simultaneously." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:5);

"As an old ground is displaced by the content of the new situation, it becomes available to ordinary attention as figure." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:6);

"Figures rise out of, and recede back into, ground [...]" (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:5).

¹⁵ Neste caso, optámos por manter a utilização dos termos *figure* e *ground* em inglês ao longo da tese, apesar de sugerirmos possíveis traduções, por considerarmos que nenhuma tradução proposta expressa com o rigor pretendido os termos originais.

A negociação dinâmica do ambiente *McLuhiano* entre *figures* e *ground* assemelha-se, assim, ao que acontece com o *lifeworld* de HABERMAS (1984 [1981]; 1987 [1981]), cuja dinâmica se deve à interacção entre o seu papel de *background* da acção comunicativa e a sua objectivação na acção discursiva. Ambos os conceitos, tal como o de essência da tecnologia de Heidegger, apontam para uma exploração mais aprofundada da cognição e do seu papel no processo comunicacional.

4.1.2.6. Resumo: o contexto social como condição *sine qua non* para a comunicação

No título desta secção, usamos a expressão contexto social para nos referirmos à ideia comum patente nos conceitos de sociedade do Interaccionismo Simbólico, de mito de Barthes, de *lifeworld* de Habermas, de mundo de Heidegger e de ambiente de M. McLuhan, segundo a qual da interacção entre o ser humano e o seu meio envolvente emerge um contexto de significados socialmente partilhados que desempenham um papel fundamental na comunicação.

Embora também haja divergências entre as várias propostas teóricas mencionadas – por exemplo, para o Interaccionismo Simbólico, sociedade e interacção social são interdependentes mas o indivíduo pode existir sem estar integrado num contexto social, embora isso questione algumas capacidades que o definem enquanto ser humano, tal como o pensamento (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]), ao passo que para HEIDEGGER (1962 [1927]), o ser humano existe necessariamente num contexto, é um ser-no-mundo; HABERMAS (1984 [1981], 1987 [1981]) considera que o *lifeworld* é constituído por significados e convenções partilhadas, ao passo que HEIDEGGER (1962 [1927]) caracteriza o mundo como um conjunto de relações possíveis que emergem a partir da experiência individual no-mundo, e M. McLuhan concebe o ambiente como um conjunto de estruturas perceptivas e cognitivas partilhado que são modeladas pelos media (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) – consideramos que os pontos comuns apresentados nos permitem assumir como pressuposto que o contexto social é um elemento do processo comunicacional, sendo mesmo condição *sine qua non* para a comunicação. Além disto, a articulação do pensamento destes autores também nos aponta linhas de investigação a explorar, nomeadamente o papel da tecnologia relativamente à sociedade e à comunicação, e a possibilidade de a cognição ser também considerada um elemento do processo comunicacional. Sintetizamos de seguida as principais conclusões desta secção:

[P2] Pressuposto 2:

O contexto social é um elemento do processo comunicacional e condição *sine qua non* para a comunicação.

4.1.2. A cognição como elemento do processo comunicacional

Esta secção tem como objectivo explorar a possibilidade de a cognição humana ser um elemento do processo comunicacional a ter em conta, a par de outros factores que as diferentes tradições em ciências da comunicação consideram influenciar o êxito do processo comunicacional, como por exemplo a intencionalidade do emissor, as competências comunicacionais (e outras) do emissor e do receptor, a cultura em que ambos se inserem ou as experiências anteriores do receptor. Assim, sugerimos que a cognição humana pode ser considerada mediadora entre emissor, mensagem e receptor, influenciando tanto a sua codificação como a sua descodificação. Um dos fundamentos deste nosso argumento é a Ecologia dos Media, que sobretudo através do pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), aponta para a cognição humana como o ponto de interacção entre o ser humano (as capacidades perceptivas, conceptuais e interpretativas de cada um), a sociedade (o contexto de significados partilhado que enquadra a comunicação) e a tecnologia (as características específicas de cada meio e os seus efeitos).

Aplicando este argumento à investigação, pretendemos perceber se os novos media têm efeitos específicos sobre os sentidos humanos na actualidade que moldem ou condicionem a forma como a marca *corporate* comunicada pelas organizações é percebida e conceptualizada na forma de uma imagem de marca concreta na mente de cada um que contacta com estas mensagens, bem como explorar a possibilidade de os efeitos cognitivos dos novos media, por estes serem um tipo de tecnologia de utilização generalizada e frequente (ITU, 2010a), se reflectirem não apenas no indivíduo mas fazerem parte do contexto de significados partilhados que é a sociedade contemporânea. Se estas possibilidades que avançamos se verificarem, a cognição emerge como um elemento importante a ter em conta no processo comunicacional e determinante para o seu êxito, pois adaptar as mensagens, tanto na forma como no conteúdo, às características genéricas que os novos media possam moldar na cognição humana pode aumentar a probabilidade de estas serem descodificadas da forma pretendida pelos emissores. Concretizando este argumento, será que uma organização que comunique a sua marca *corporate* tendo em conta que três minutos é a duração média dos vídeos mais vistos no *YouTube* e que as pessoas tendem a não

ler parágrafos com mais de cerca de 150 caracteres (as mensagens SMS¹⁶ têm 160 caracteres, os *tweets* 140) se aproximará mais da imagem de marca pretendida?

Com o objectivo de fundamentar e consolidar estes argumentos, optámos por explorar os conceitos de percepção e cognição já no âmbito do cognitivismo, não nos dispersando do posicionamento no âmbito das ciências da comunicação. Esta opção permite-nos assumir como pressupostos definições destes conceitos que já foram aplicadas em ciências da comunicação, sem os discutir questionar como acontece nas áreas científicas de que são objecto de estudo primordial. No âmbito do cognitivismo, optámos pelo pensamento de Humberto Maturana e Francisco Varela (1980, 1987), não só por ter sido um dos primeiros exemplos de aplicação de conceitos da biologia à teoria social e às ciências da comunicação, por Niklas Luhmann (1927-1998), mas também por partilhar pressupostos com a fenomenologia (Ilharco, 2003a), e pela aplicação mais recente do pensamento de Manuel Damásio (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) em ciências da comunicação, por Manuel Castells (2009), tendo em conta a pertinência deste autor no nosso enquadramento teórico e também o facto de ele explorar os efeitos cognitivos dos novos media na nova teoria da comunicação que propõe a partir do pensamento de Damásio.

4.1.2.1. Os conceitos de percepção e cognição

Para definir os conceitos de percepção e de cognição, começamos por explorá-los no âmbito do pensamento de Maturana e Varela (1980, 1987), embora sem aprofundar a teoria da autopoiese (*autopoiesis*) que propõem posteriormente, uma vez que esta não integra o enquadramento teórico. A escolha destes autores deve-se ao facto de o seu pensamento ter sido uma das primeiras teorias a ser transposta para as ciências sociais, e também ao facto de considerarmos que as suas definições de percepção e cognição são aceites no âmbito da biologia e do cognitivismo, e podem portanto ser transpostas para a nossa investigação.

O pensamento de Maturana e Varela (1980, 1987), cujo corolário é a teoria da autopoiese, contribui para definir (e distinguir) os conceitos de percepção e de cognição. As investigações iniciais de Maturana incidiram sobre a percepção das cores, no final da década de 50 e início da de 60 do século XX (Maturana e Varela, 1980), e pressupunham que a percepção é a reacção dos sentidos a estímulos do exterior. Contudo, Maturana constatou que a reacção dos sentidos não apresentava correspondência exacta com os estímulos exteriores, mas sim com reacções passadas ou semelhantes do sistema nervoso central, o que levou o autor a colocar a hipótese de que os seres vivos seriam sistemas fechados em vez de abertos.

¹⁶ SMS refere-se a *Short Messaging System*.

Assim, os autores argumentam que a percepção pode ser descrita como o fenómeno do processamento de informação pelo sistema nervoso central de acordo com a reacção do próprio sistema nervoso central a essa informação, que é captada pelos sentidos, sendo portanto todo este processo despoletado por estímulos do exterior, mas determinado pelo próprio ser vivo. Já na década de 70 do século XX, ao investigar a cognição como uma função e um processo biológicos, Maturana questionou o principal pressuposto epistemológico que subjaz às ciências exactas – que é possível conhecer de forma objectiva uma realidade exterior – e propõe que um entendimento mais aprofundado da cognição (que descreve de forma genérica como o que nos permite conhecer – incluindo portanto a percepção – e ter consciência de que conhecemos) exige uma clarificação do conceito de conhecimento e uma reflexão sobre a sua natureza subjectiva.

Maturana argumenta que a cognição é fundamental para os seres vivos: “Living systems are cognitive systems, and living as a process is a process of cognition.” (MATURANA e VARELA, 1980:13). Assim, o autor descreve um ser vivo como um sistema cognitivo (*cognitive system*), isto é, que é capaz de definir um domínio de interacções que possibilita a sua manutenção, e o processo de cognição (*cognitive process* ou *cognition*) é a acção ou comportamento do ser vivo neste domínio.

Em termos biológicos, a estrutura anatómica concreta que suporta a cognição é o sistema nervoso central, cuja principal unidade é o neurónio. As interacções (*interactions*) são, portanto, um conjunto de estados possíveis e relativos de actividade neuronal, de interligações entre os neurónios. Assim, o sistema nervoso central tem uma arquitectura (*architecture*) na qual os neurónios estão organizados segundo a sua morfologia, localização no corpo humano e função, factores que são determinados geneticamente. Contudo, estes elementos apresentam variabilidade genética e somática, de forma que os sistemas nervosos centrais de dois animais da mesma espécie, embora sigam os mesmos padrões genéricos, apresentam sempre diferenças, quer na arquitectura, quer nas interacções. As superfícies sensoriais (*sensory surfaces*) (em que agrupamentos de células sensoriais com características semelhantes constituem os diferentes sentidos) constituem a fronteira entre os seres vivos e o seu meio envolvente, e é relativamente à função e ao funcionamento destas que Maturana propõe um novo argumento. O pressuposto estabelecido nas ciências biológicas sustentava que as superfícies recebiam estímulos do meio envolvente, que eram posteriormente processados pelo sistema nervoso central, e suscitavam reacções do organismo. Maturana considera que estes estímulos apenas despoletam interacções possíveis no domínio de interacções anatomicamente determinado pelo conjunto de interligações neuronais existentes no sistema nervoso central, e que portanto o ser vivo reage à reacção do seu sistema nervoso

central ao um estímulo sensorial, cuja proveniência interna ou externa é indiferente. Maturana descreve este processo como uma incorporação (*embodiment*) do estímulo sensorial exterior no organismo. Este argumento explica que diferentes estímulos sensoriais causem reacções idênticas ou que o mesmo estímulo cause reacções distintas. Além disto, o autor acrescenta que os seres vivos mais complexos criam representações (*representations*) das interacções internas do seu sistema nervoso central, que passam a assemelhar-se a entidades exteriores com as quais voltam a interagir, num contínuo processo recursivo e circular.

“[...] all that is accessible to the nervous system at any point are states of relative activity holding between nerve cells, and all that to which any given state of relative activity can give rise to are further states of relative activity in other nerve cells by *forming* those states of relative activity to which they respond.” (MATURANA e VARELA, 1980:22 [itálico do original]).

Devido a estas representações, estes seres tornam-se auto-conscientes (*self-conscious*) e assumem um papel de observadores (*observers*) relativamente ao meio envolvente, ou seja, passam a ter consciência das suas interacções internas e das interacções com as representações, sendo que estas parecem referir-se a entidades exteriores, do meio envolvente (MATURANA e VARELA, 1980). É a partir destes argumentos que MATURANA e VARELA (1980, 1987) posteriormente desenvolvem a sua teoria da autopoiesis, segundo a qual os seres vivos são sistemas fechados, circulares, recursivos e autorreferenciais.

Maturana e Varela referem como inspiração e fundamentação para a sua teoria da autopoiesis a fenomenologia de Husserl, Heidegger e MERLEAU-PONTY (2002 [1945]), tendo este último argumentado que a percepção é que possibilita ao ser humano experimentar e compreender o seu meio envolvente, o mundo. Merleau-Ponty desenvolveu a sua fenomenologia da percepção em alternativa ao pressuposto *Cartesiano* de que a razão é a única fonte fiável de conhecimento objectivo. Argumentou, pelo contrário, que o ser humano é constituído tanto pela sua razão como pelo seu corpo, e que é a percepção que lhe proporciona um envolvimento constante com o mundo, que experimenta de forma subjectiva. O seu conceito de corporeidade (*corporeity*) assenta na interdependência entre razão e corpo, ao invés da sua separação, propondo que o corpo (*le corpe propre*) é condição *sine qua non* para a experiência do mundo, que ocorre através da percepção. O autor refere, portanto, a corporeidade da consciência, e a intencionalidade do corpo, considerando a percepção o elemento de ligação entre todas estas dimensões do ser humano. Merleau-Ponty rejeitou a concepção causal do conceito de percepção que era dominante no âmbito da psicologia da década de 40 do século XX, fundamentada no *behaviorismo*, segundo a qual estímulos sensoriais exteriores eram as causas que determinavam sensações no organismo humano, e propôs em alternativa que a principal característica da percepção é tornar o ser humano aberto

ao mundo (*openness to the world*), disponível para interagir, para se envolver, para experimentar, para conhecer. O autor descreveu o mundo em termos fenomenológicos, ou sejam como um conjunto de objectos que se relacionam de forma significativa, e acrescentou que as percepções do ser humano são parciais e subjectivas, perspectivas sobre o mundo, que em conjunto conduzem a uma experiência plena e envolvida do mundo, embora subjectiva. Além disso, distinguiu entre objecto (*object*) e contexto (*context*), sendo que o contexto se refere a percepções genéricas sobre o mundo, que enquadram depois percepções mais específicas, detalhadas e completas de objectos concretos que estimulam mais os sentidos ou suscitam mais atenção ou envolvimento. O principal postulado de Merleau-Ponty, o primado da percepção (*primacy of perception*), sustenta que a consciência se fundamenta não no pensamento ou na razão (como havia proposto Husserl), mas na percepção, apontando assim para a experiência sensorial como base da fenomenologia, que visa descrever as coisas tal como elas são experimentadas (MERLEAU-PONTY, 2002 [1945]; INTRONA *et al.*, 2008).

Em síntese, no âmbito desta investigação, consideramos que a percepção, concebida como o conjunto de estruturas biológicas que permitem a captação de estímulos do ambiente por parte do ser humano, integra a cognição humana, sendo esta entendida como o fenómeno de processamento desses estímulos e reacção a eles.

4.1.2.2. A cognição humana e a comunicação

A relação entre a comunicação e a cognição foi sugerida pela primeira vez em ciências da comunicação no âmbito da *Masscommunication Research*, como forma de questionar os pressupostos iniciais desta corrente de pensamento segundo os quais as mensagens transmitidas pelos meios de comunicação de massas tinham efeitos directos nos seus receptores. À medida que sucessivas teorias e investigações foram demonstrando limitações dos efeitos dos meios de comunicação de massas, bem como que os receptores afinal participavam activamente no processo comunicacional, os efeitos dos media passaram de directos a limitados, e de limitados a cognitivos (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; MCQUAIL, 2003). O conceito de efeitos cognitivos integra um conjunto de teorias segundo as quais os conteúdos transmitidos pelos meios de comunicação de massas têm efeitos a longo prazo e cumulativos nos seus receptores, moldando a conceptualização que estes têm da realidade que lhes chega mediada pelos meios de comunicação de massas. Exemplos deste tipo de teorias são a teoria da enculturação de George Gerbner (1919-2005), segundo a qual como consequência de o principal conteúdo que a televisão transmite, quer ao nível da ficção quer ao nível noticioso, ser a violência, os espectadores tendem a acreditar que o mundo é mais violento do que de facto é (GRIFFIN, 2008 [2000]), ou a teoria da espiral do silêncio de

Elisabeth Noelle-Neumann (1916-2010), que argumenta que os meios de comunicação de massas reforçam as ideias e opiniões que já reúnem mais adeptos, dando mais relevância às tendências maioritárias e promovendo o silêncio das minorias ao reforçar a sua percepção/concepção como minorias, sendo portanto promotores do conservadorismo, da estabilidade social e da manutenção das estruturas de poder vigentes (MCQUAIL, 2003; GRIFFIN, 2008 [2000]). A maior parte destas teorias sugere também que os efeitos dos meios da comunicação de massas são condicionados por características dos receptores, que concebem como activos no processo de recepção das mensagens (considerando, por exemplo, traços de personalidade, experiências passadas, opiniões e valores, etc.), incorporando assim contributos de outras correntes de pensamento das ciências da comunicação e das ciências sociais em geral (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; MCQUAIL, 2003).

Mas o primeiro a procurar explicar de forma mais aprofundada o processo através do qual os media exercem os seus efeitos cognitivos foi M. McLuhan (inspirado em Innis), podendo os seus argumentos ser sintetizados na máxima proposta pelo autor: “o meio é a mensagem” (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). O autor começou por propor que todos os artefactos criados pelo ser humano são mediadores da sua relação com o seu meio envolvente e com os outros, empregando assim o termo media para se referir de forma genérica à tecnologia, e não apenas aos meios de comunicação de massas. M. McLuhan descreveu este processo de mediação a partir do conceito de extensão, argumentando que a motivação subjacente à criação de qualquer tecnologia pelo ser humano é superar as suas limitações e estender, ampliar ou intensificar as suas capacidades (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Tendo como ponto de partida o tradicional debate filosófico entre o racionalismo e o empirismo, correntes ontológicas e epistemológicas contraditórias (o racionalismo pressupõe que existe uma realidade exterior objectiva que é possível conhecer através da razão humana, ao passo que o empirismo considera que o conhecimento resulta das experiências sensoriais, e portanto é subjectivo, dependendo das características da percepção), M. McLuhan propôs que os principais efeitos dos media não decorrem do seu conteúdo mas da sua forma, isto é, das suas características tecnológicas concretas, uma vez que estas estimulam a percepção e a cognição do ser humano, e condicionam através desse estímulo aquilo que é percebido e conceptualizado como “realidade”. O autor descreveu os efeitos cognitivos dos media como uma massagem aos sentidos humanos, aludindo ao facto de os estímulos tecnológicos terem efeitos prolongados e cumulativos na percepção e na cognição humanas, moldando-as (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

O autor aprofundou ainda mais estes argumentos recorrendo aos conceitos de interacção (*interplay*¹⁷) e sinestesia. De acordo com M. McLuhan, os cinco sentidos humanos constituem o *sensorium*, a principal estrutura da percepção humano, e interagem de modo constante (a capacidade perceptiva dos cinco sentidos é limitada, portanto se um for mais estimulado num dado momento, os outros ficam com menor capacidade perceptiva), dinâmico (o equilíbrio estabelecido entre as rácios de cada sentido está em constante redefinição, em função dos estímulos exteriores) e sinestésico (o mesmo estímulo pode dirigir-se a diferentes sentidos e activar zonas contíguas do cérebro) (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Além disto, o autor argumentou ainda que os estímulos dos media se dirigiam tanto à percepção (aos sentidos) como à cognição (o funcionamento dos sentidos activa determinadas zonas do cérebro), condicionando não só a percepção mas também o raciocínio, a conceptualização e a interpretação (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988).

Estes argumentos de M. McLuhan foram recebidos com muitas críticas pelos académicos seus contemporâneos, e o seu pensamento permanece polémico na actualidade, sendo um dos principais problemas apontados o seu cariz teórico, carecendo de fundamentação ou confirmação empírica. As ciências cognitivas – “[...] uma encruzilhada de diferentes disciplinas (a neurologia, a biologia, a psicologia, a linguística, a antropologia) [...]” (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]:136) – têm contribuído para a articulação de investigações teóricas e empíricas no âmbito das ciências da comunicação, tendência que JENSEN (2002) designa por cognitivismo. A primeira corrente de pensamento a introduzir pressupostos das ciências cognitivas nas ciências da comunicação foi a cibernética, que sugiu na década de 40 do século XX (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). No âmbito da cibernética, a cognição humana era comparada à computação, e estudada como um sistema aberto, em que há trocas de informação (*inputs* e *ouputs*) entre uma entidade (ser humano ou máquina) e o seu meio envolvente (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Uma concepção alternativa de cognição é avançada por MATURANA e VARELA (1980, 1987) na década de 80 do século XX, propondo que os seres vivos são sistemas fechados e autopoieticos (que produzem todos os elementos necessários à sua sobrevivência e/ou manutenção de forma autónoma e autorreferencial, embora reaja a alterações perturbadoras do meio envolvente). A perspectiva dos sistemas abertos pressupõe que a cognição gera conhecimento sobre uma realidade exterior, objectiva e pré-existente relativamente à entidade cogniscente, ao passo que a abordagem dos sistemas fechados

¹⁷ A palavra portuguesa interacção é a tradução tanto para os termos ingleses *interaction* como *interplay*. Embora estes termos difiram, optámos por adoptar a versão portuguesa para o conceito de *interplay* de McLuhan por considerarmos que este expressa com rigor o pensamento do autor.

argumenta que a cognição apenas permite conhecer as reacções que os estímulos exteriores suscitam na entidade cogniscente, sendo portanto o conhecimento subjectivo (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

Maturana (MATURANA e VARELA, 1980) considera que a cognição está subjacente a outras capacidades e funções do ser humano, como o pensamento, a comunicação, a linguagem, a memória e a aprendizagem. O pensamento (*thinking*) é descrito pelo autor como a interacção do sistema nervoso central com interacções internas, tomando-as como se fossem entidades exteriores e independentes (o estímulo das interacções que conduzem aos comportamentos não são sensoriais, mas estados de actividade neuronal do próprio sistema nervoso central). Quanto ao conceito de comunicação, o autor distingue interacção (*interaction*) – relação entre dois seres vivos de forma que o comportamento de um depende exclusivamente do comportamento do outro – e comunicação (*communication*) – relação em que um ser vivo procura, através de descrições (*descriptions*), orientar o outro para determinadas interacções que são partilhadas pelos domínios de interacções possíveis de ambos, sendo que o comportamento dos dois organismos depende de interacções paralelas mas independentes. Maturana designa o comportamento que visa orientar o comportamento de outros por comportamento linguístico: “Linguistic behavior is orienting behavior; it orients the orientee within its cognitive domain to interactions that are independent of the nature of the orienting interactions themselves.” (MATURANA e VARELA, 1980:30). Acrescenta que apenas quando há elementos comparáveis e partilhados entre os domínios de interacções de ambos os seres vivos envolvidos na comunicação é possível que as descrições de cada um deles orientem as interacções de ambos para comportamentos cooperativos ou relevantes para ambos. Assim, identifica uma capacidade de orientar, que designa por linguagem natural (*natural language*), que considera ter base genética, e a comunicação é o exercício efectivo desta capacidade, sendo este comportamento possibilitado por estruturas anatómicas decorrentes da evolução humana, determinadas pela linguagem natural enquanto função. Os conceitos de aprendizagem e memória estão associados, uma vez que o autor descreve a aprendizagem como um processo histórico e contínuo de transformações no comportamento dos organismos que têm como finalidade a sua manutenção, sendo que cada novo comportamento tem como base um comportamento anterior.

“Learning occurs in a manner such that, for the observer, the learned behavior of the organism appears justified from the past, through the incorporation of a representation of the environment that acts, modifying its present behavior by recall; notwithstanding this, the system itself functions in the present, and for it learning occurs as an atemporal process of transformation.” (MATURANA e VARELA, 1980:35).

Se Maturana (MATURANA e VARELA, 1980) começa por estudar a percepção, que considera integrar a cognição, e argumenta que esta está subjacente à linguagem e à comunicação, CASTELLS (2009) percorre o caminho inverso, uma vez que ao aprofundar o estudo do fenómeno comunicacional, recorre ao pensamento de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) para explorar a sua dimensão física e biológica, que relaciona depois com os seus conceitos de sociedade em rede (*network society*) e de auto-comunicação de massas (*mass self-communication*).

“Communication happens by activating minds to share meaning. The mind is a process of creation and manipulation of mental images (visual or not) in the brain. [...] In all probability, mental images correspond to neural patterns. Neural patterns are arrangements of activity in neural networks.” (CASTELLS, 2009:137).

CASTELLS (2009) começa por clarificar alguns conceitos: a mente humana é um processo que resulta da interacção do cérebro com o resto do corpo humano através de redes neuronais activadas por sinais químicos que são transmitidos pela corrente sanguínea e por sinais electro-químicos que são transmitidos pelo sistema nervoso central. E a sua descrição da cognição humana é coerente com a de MATURANA e VARELA (1980) – “The brain processes stimuli received from the body-proper and from its environment with the ultimate purpose of ensuring survival and increasing well-being of the brain’s owner.” (CASTELLS, 2009:138) – salientando que o cérebro humano é activado tanto por estímulos internos como externos (estímulos sensoriais provenientes do ambiente), mas ambos são percebidos como algo relacionado com o corpo, e que suscita reacções por parte do corpo.

Contudo, CASTELLS (2009) aprofunda mais o estudo das redes neuronais, o modo dinâmico como são armazenadas e mapeadas imagens mentais e as reacções que elas suscitam criando padrões neuronais dinâmicos, sublinhando assim a relação entre percepção, cognição e comunicação:

“Networks of associations of images, ideas, and feelings that become connected over time constitute neural patterns that structure emotions, feelings and consciousness. So, the mind proceeds by networking patterns in the brain with patterns of our sensorial perception that derive from coming into contact with the networks of matter, energy, and activity that constitute our experiente, past, present, and future. [...] We are networks connected to a world of networks.” (CASTELLS, 2009:138-9 [itálico do original]).

Relativamente ao debate sobre a possibilidade de perceber e conhecer uma realidade exterior objectiva e a assumpção de que a percepção e a cognição são necessariamente subjectivas, DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) propõe que a percepção e conceptualização do que nos rodeia não é apenas uma reacção a estímulos, mas um processamento, uma interpretação desses estímulos de acordo com os padrões estabelecidos nas redes neuronais. Assim, “[...] reality for us is neither objective nor subjective, but a

material construction of images that mix what happens in the physical world (outside and inside us) with the material inscription of experience in the circuitry of our brain.” (CASTELLS, 2009:139).

DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) explica que as ligações neuronais vão estabelecendo, de forma dinâmica, relações entre estímulos ou eventos e possíveis reacções armazenadas na memória. Nos seres vivos mais complexos, a consciência permite um grau maior de abstracção, estabelecendo novas ligações neuronais, criando relações espaciais e temporais, criando mapas mentais de imagens, criando metáforas. Mas o autor enfatiza que toda esta actividade da mente consciente deriva das experiências do corpo, e tem como finalidade a preservação e o bem-estar do corpo: “Neural patterns lead to mental images rather than the other way around. The primary images on which the mind operates originate in the body or through its peripheral sensors [...]” (CASTELLS, 2009:141).

As concepções de cognição de MATURANA e VARELA (1980, 1987) e de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) partilham a descrição deste processo como um fenómeno comunicacional entre os sentidos e o cérebro, mediado pelo sistema nervoso central. CASTELLS (2009) aborda o papel da cognição na comunicação, mais especificamente na comunicação política, explorando até que ponto a cognição é um factor que influencia o êxito desta. A nossa investigação procura dar resposta a um desafio semelhante, explorando o mesmo fenómeno mas no âmbito de um objecto de estudo distinto, a comunicação da marca *corporate*, pelo que consideramos que o precedente traçado por CASTELLS (2009) fundamenta a pertinência e adequação da abordagem escolhida.

CASTELLS (2009) salienta dois elementos que considera fundamentais para a cognição humana e para o êxito comunicacional: as emoções e a linguagem (com destaque para a metáfora). Também M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) se debruçou sobre estes fenómenos, considerando-os característicos das estruturas cognitivas da era electrónica, moldadas por *media cool*. Além disso, a revisão da literatura actual sobre marca *corporate* também enfatiza a importância da metáfora e das emoções para o *branding* (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; LINDSTROM, 2005; NEWLIN, 2009). Aprofundamos o tema das emoções na secção seguinte, que consideramos mais pertinente para a nossa investigação, e remetemos o desenvolvimento do tema da metáfora para o **Anexo X**.

4.1.2.3. O papel das emoções

M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1994]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) descreveu a sociedade contemporânea como uma era

electrónica, na qual a relação entre o ser humano e o seu ambiente é moldada por media electrónicos, e decorre portanto do modo como estes estimulam a percepção e a cognição humanas. Entre as características da era electrónica, M. McLuhan salientou as emoções (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Segundo o autor, os media relacionados com a literacia e com a reprodução mecânica estimulam mais o hemisfério esquerdo do que o direito do cérebro humano, e além disso promovem uma proporção desequilibrada no *sensorium*, com predomínio da visão sobre os restantes sentidos. A organização linear e sequencial do alfabeto também estrutura o pensamento racional segundo uma lógica de causa e efeito, em que se conhece o todo a partir do conhecimento profundo de cada uma das partes que o integram, o que se reflecte em toda a cultura ocidental. Já os media electrónicos, por serem multimédia, estimulam ambos os hemisférios do cérebro, com predominância para o direito. Características como a simultaneidade de estímulos, a envolvimento e a participação suscitam um raciocínio com uma estrutura diferente, que M. McLuhan descreve como em mosaico, assente na capacidade de reconhecer um todo constituído por diferentes partes interligadas de forma distinta. Assim, a literacia assenta apenas na racionalidade, ao passo que a era electrónica estimula também as emoções e a intuição, aspectos desenvolvidos pelo autor nos seus conceitos de aldeia global (*global village*), retribalização (*retribalization*) e telepatia (*telepathy*), que exploramos noutras secções (M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

M. McLuhan fundamenta estas afirmações no seu conceito de media como extensões humanas, argumentando que a influência dos media sobre o ser humano e a sociedade não deriva tanto do seu conteúdo mas sobretudo dos efeitos cognitivos que são determinados pelo seu formato tecnológico (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Assim, os efeitos cognitivos dos media electrónicos derivam do facto destes serem, segundo M. McLuhan, extensões do sistema nervoso central:

“All media are extensions of some human faculty – psychic or physical. The wheel... is an extension of the foot, the book is an extension of the eye...clothing, an extension of the skin... electric circuitry, an extension of the central nervous system.” (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:26-40);

“Electric circuitry profoundly involves men with one another. Information pours upon us, instantaneously and continuously. As soon as information is acquired, it is very rapidly replaced by still newer information. Our electrically-configured world has forced us to move from the habit of data classification to the mode of pattern recognition. We can no longer build serially, block-by-block, step-by-step, because instant communication insures that all factors of the environment and of experience co-exist in a state of active interplay.” (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:63).

O conceito de inteligência emocional (*emotional intelligence*) de Daniel GOLEMAN (1997 [1995]) e o conceito de “nova inteligência” (*a whole new mind*) de PINK (2005) também remetem para o facto de a mente humana não assentar apenas na racionalidade, mas em outros tipos de funcionamento, que podemos designar por emoções, intuição ou empatia, por exemplo.

O conceito de inteligência emocional já fora referido por diversos autores – entre os quais Charles Darwin (1809-1882) – mas foi aprofundado por GOLEMAN (1997 [1995]), reunindo contributos da psicologia e da gestão. O autor descreve-o como um conjunto de capacidades e competências que permitem a avaliação, controlo e gestão das emoções, e que são determinantes para a liderança. GOLEMAN (1997 [1995]) identifica quatro grupos de competências que considera integrarem a inteligência emocional, sendo os dois primeiros grupos intrapessoais e os dois últimos interpessoais: 1) auto-consciência (*self-awareness*) (conhecer as próprias emoções, bem como decidir a partir de intuições); 2) auto-controlo (*self-management*) (controlar e gerir as próprias emoções); 3) consciência social (*social awareness*) (reconhecer e compreender as emoções dos outros); e 4) gestão de relações interpessoais (*relationship management*) (criar e gerir redes de relações, inspirar e influenciar os outros, e ainda gerir conflitos). O autor acrescenta que a inteligência emocional é uma capacidade inata, que difere de indivíduo para indivíduo, mas que pode ser trabalhada e desenvolvida a partir da aprendizagem e da aquisição das competências que integram este conceito.

A nova inteligência descrita por PINK (2005) consiste na utilização equilibrada e integrada de capacidades situadas tanto no hemisfério esquerdo do cérebro (mais ligadas à racionalidade e ao pensamento lógico) como no direito (relacionadas com as emoções, a empatia e a criatividade).

O destaque dado à emoção por ambos os autores resulta do facto de esta ser considerada menos importante ou menos fiável do que a lógica no âmbito do senso comum, e tem como objectivo sublinhar a sua importância e utilidade, embora tanto GOLEMAN (1997 [1995]) como PINK (2005) considerem que tanto a razão como a emoção são componentes importantes da mente humana, e que tanto os hemisférios direito como esquerdo do cérebro devem funcionar e interagir. Contudo, os autores salientam a importância da emoção na actualidade, argumentando que as TIC, cujo funcionamento assenta numa racionalidade lógica, são capazes de desempenhar de forma autónoma e automática funções e tarefas que exigem esse tipo de raciocínio, e apontam para a emoção como o elemento distintivo do ser humano, sendo que as competências emocionais constituem uma mais-valia (e estão a tornar-se indispensáveis) no mercado de trabalho actual, e até mesmo na vida quotidiana.

“[Inteligência emocional é] A capacidade para conciliar eficazmente as emoções e a razão, usando as emoções para facilitar a razão, e raciocinando inteligentemente acerca das emoções.” (GOLEMAN, 1998); ver Pina e Cunha p. 281

“[...] leading a healthy, happy, successful life depends on both hemispheres of your brain. [...] Call the first approach *L-Directed Thinking*. It is a form of thinking and an attitude to life that is characteristic of the left hemisphere of the brain – sequential, literal, functional, textual and analytic. Ascendant in the Information Age, exemplified by computer programmers, prized by hardheaded organizations, and emphasized in schools, this approach is directed *by* left-brain attributes, *toward* left-brain results. Call the other approach *R-Directed Thinking*. It is a form of thinking and an attitude toward life that is characteristic of the right hemisphere of the brain – simultaneous, metaphorical, aesthetic, contextual, and synthetic. Underemphasized in the Information Age, exemplified by creators and caregivers, shortchanged by organizations, and neglected in schools, this approach is directed *by* right-brain attitudes, *toward* right-brain results.” (D. PINK, 2005:26 [itálico do autor]).

GOLEMAN (1997 [1995]) também recorre à biologia, à neurologia e às ciências cognitivas para fundamentar o conceito de inteligência emocional que propõe. O autor parte de vários casos empíricos em que o comportamento humano não pode ser explicado apenas pelo raciocínio lógico e emocional para explorar o conceito de emoção e a evolução biológica das estruturas anatómicas e dos comportamentos relacionados com as emoções. À semelhança da dicotomia entre hemisférios esquerdo e direito do cérebro proposta por PINK (2005) como metáfora para ilustrar diferentes tipos de pensamento e comportamento, Goleman refere a existência de uma mente racional e de uma mente emocional.

“[...] temos duas mentes, uma que pensa e outra que sente. [...] Uma, a mente racional, é o modo de compreensão de que temos tipicamente consciência: mais proeminente em matéria de atenção, pensativo, capaz de ponderar e reflectir. Mas ao lado deste existe um outro sistema de conhecimento impulsivo e poderoso, ainda que por vezes ilógico – a mente emocional. [...] Estas duas mentes, a emocional e a racional, funcionam as mais das vezes em perfeita harmonia, combinando os seus dois modos diferentes de saber para guiar-nos através do mundo. Normalmente, há um equilíbrio entre as mentes emocional e racional em que a emoção se alimenta e ao mesmo tempo informa as operações da mente racional, e esta refina e por vezes veta as contribuições da emoção. No entanto, as mentes emocional e racional são faculdades semi-independentes, reflectindo cada uma delas [...] o funcionamento de circuitos distintos, mas interligados, no interior do cérebro.” (GOLEMAN, 1997 [1995]:30-1).

DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) aprofunda a explicação de Goleman, identificando padrões de actividade neuronal específicos para as emoções, e destacando o papel das emoções na formação da consciência e no funcionamento da mente humana: “Consciousness operates on the processes of the mind. Integration of emotions, feelings, and reasoning that ultimately lead to decision-making determine these processes.” (CASTELLS, 2009:140). Emoções, sentimentos e raciocínios são padrões de actividade neuronal distintos, e DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) destaca o papel das emoções ao identificar padrões de estímulos e respostas neuronais a elas associados – os estímulos

emocionalmente competentes (*emotionally competent stimulus*, ECS) – que são despoletados pelo desejo de sobrevivência. Já os sentimentos são definidos pelo autor como a resposta do cérebro humano a esses estímulos emocionalmente competentes. Assim, os padrões de actividade neuronal relacionados com as emoções resultam da interacção entre os estímulos emocionalmente competentes e os mapas mentais armazenados no cérebro. Quando o cérebro processa estímulos ou eventos, tanto interiores como exteriores, recorre às redes de associação estabelecidas entre os mapas mentais de imagens armazenados na memória. As ligações neuronais ligam estes estímulos ou eventos às reacções possíveis através da activação de dois neurotransmissores específicos que estão associados às emoções, que designa por marcadores somáticos (*somatic markers*): a dopamina transmite as emoções positivas, a norepinefrina as negativas. Estes marcadores somáticos facilitam a ligação entre estímulos ou eventos e reacções, e a mente consciente, ou seja, a que tem noção do *self* como o destinatário/beneficiário da actividade cognitiva, que tem como finalidade última a sobrevivência e o bem-estar desse mesmo *self*, permitindo assim aos sentimentos desempenhar um papel crucial no processo de tomada de decisão, “[...] by linking feelings from the past and the present in order to anticipate the future by activating the neural networks that associate feelings and events.” (CASTELLS, 2009:141). Assim, a aprendizagem e a memória estão associadas, bem como intimamente interligadas com as emoções e os sentimentos. DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) refere ainda dois tipos de comunicação que conduzem a processos de tomada de decisão, sendo um baseado em ligações neuronais referentes a quadros conceptuais e a raciocínios, e o outro baseado em ligações neuronais que estabelecem padrões emocionais, e destaca o papel preponderante ao observar que os marcadores somáticos podem associar emoções positivas ou negativas aos quadros conceptuais e aos raciocínios, influenciando assim o processo de tomada de decisão de forma definitiva.

Em síntese, os conceitos de cognição propostos por MATURANA e VARELA (1980, 1987) e por DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010), em que o sistema nervoso central surge como a principal estrutura da cognição, a par da sugestão de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967) de que os media electrónicos são extensões do sistema nervoso central, fundamentam o reconhecimento de relações entre cognição e comunicação, cognição e sociedade, e cognição e tecnologia. Além disso, sustentam o nosso argumento de que a cognição pode ser considerada um elemento do processo comunicacional – mediadora entre emissor, mensagem e receptor(es) – e deve ser levada em conta relativamente ao seu êxito. E tendo em conta a importância que GOLEMAN (1997 [1995]) e DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) atribuem às emoções na cognição humana, bem como a importância que M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E.

MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) lhes confere na era electrónica, as emoções afirmam-se como um factor cognitivo a explorar em maior profundidade relativamente ao processo comunicacional e ao seu êxito.

Este é precisamente o objectivo de CASTELLS (2009) quando se fundamenta no pensamento de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) para explorar o papel e a importância da cognição e das emoções na comunicação política. O autor explora o conceito de neurónios espelho (*mirror neurons*) de Damásio, devido aos quais a observação de situações e imagens e o contacto com narrativas podem suscitar as mesmas emoções e reacções que suscitaria a experiência directa desses estímulos, permitindo portanto comportamentos como a imitação, bem como sentimentos como a empatia. CASTELLS (2009) considera que este tipo de neurónios desempenha um papel fundamental na comunicação baseada nas emoções, uma vez que permitem a identificação com o outro, a representação e a simulação.

“[...] the same neural networks are activated when I feel fear, and when I see someone else feeling fear, or when I see images of humans feeling fear, or when I watch events evoking fear. Furthermore, simulation processes generated by patterns activated by mirror neurons facilitate the construction of language because they assist the transition from observation and action to general representation, that is, the process of abstraction. The capacity for abstraction induces symbolic expression, the source of communication through language.” (CASTELLS, 2009:145 [itálico do autor]).

Após uma revisão da literatura sobre a importância da emoção na comunicação política, CASTELLS (2009) constata que “[...] an increasing number of studies emphasize the role of emotional appeals contained in political campaigns [...]” (CASTELLS, 2009:150), e conclui que “There is no opposition between cognition and emotion, but there are different forms of articulation between emotion and cognition [...] emotional appeals and rational choices are complementary mechanisms [...]” (CASTELLS, 2009:146). Por exemplo, estímulos emocionais positivos tendem a condicionar os raciocínios para que estes sejam coerentes com as emoções sentidas, ao passo que estímulos emocionais negativos tendem a despertar a atenção e despoletar raciocínios críticos e busca de informação. Assim, na comunicação política, as emoções mais importantes são o entusiasmo e a ansiedade/medo, pois a primeira reforça as crenças e convicções já existentes (moldando os raciocínios em função das emoções) e as segundas estimulam a busca de informação e a reflexão racional nas tomadas de decisão. O autor salienta a noção de avareza cognitiva (*cognitive miserliness*), segundo a qual há uma tendência para procurar informação que reforça crenças e hábitos existentes, pois isso requer menor esforço cognitivo e mental do que considerar novas possibilidades. A motivação também desempenha um papel importante neste processo, orientando a busca de informação que reforça as percepções condicionadas pelas emoções, e despoletando uma análise mais crítica da informação que as contradiz.

CASTELLS (2009) investiga mais aprofundadamente o papel das emoções na comunicação, com o objectivo de clarificar a relação entre a construção, a transmissão e a recepção das mensagens. O autor destaca o conceito de *frame* (enquadramento) (LAKOFF e JOHNSON, 1980; TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]; LAKOFF, 2008), que define como padrões de ligações neuronais pré-existentes no cérebro humano que relacionam imagens e experiências criando associações entre elementos desconexos (ou seja, criando metáforas), a partir do qual argumenta que “The mechanisms of information processing that relate the content and format of the message to the frames (patterns of neural networks) existing in the mind are activated by messages generated in the realm of communication.” (CASTELLS, 2009:155).

O autor identifica vários factores que condicionam a relação estabelecida entre as mensagens e as *frames* que influenciam o processamento de percepções e informações. Em primeiro lugar, as *frames* mentais pré-existentes no cérebro de cada um são únicas, resultando da conjugação de uma base biológica com as experiências vividas. Castells destaca que a maior parte destas *frames* se formam durante a infância e estão associadas a eventos que suscitaram emoções, integrando portanto a influência da família e também do contexto social e cultural (justificando assim a existência de *frames* comuns a grupos). Outro factor de influência é o contexto em que cada um contacta com a mensagem.

“[...] the effects of emotional messages vary according to the context of their reception. They depend in the feelings of the receivers of the message at the time and place of the message’s reception. It is the capacity of one given set of stimuli to activate a given frame that defines its impact.” (CASTELLS, 2009:152).

Por fim, o autor refere a forma como as mensagens são construídas e transmitidas, e explora os conceitos de *agenda-setting* (agendamento), *priming* (imprimir/projectar) e *framing* (enquadrar), propostos por diferentes teorias da comunicação para explicar as influências mútuas entre os meios de comunicação de massas, a comunicação política e a formação da opinião pública (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; GRIFFIN, 2008 [2000]). *Agenda-setting* corresponde à selecção de determinados temas como notícias pelos meios de comunicação de massas, e à saliência e relevância que lhes é conferida (mensuráveis, por exemplo, na posição/ordem e no espaço/tempo dispensado a cada tema). Através deste processo, os meios de comunicação de massas destacam determinados temas, que passam a ser percebidos como importantes. *Priming* consiste no destaque dado pelos meios de comunicação de massas a determinados aspectos de um tema, proporcionando assim uma visão particular, uma interpretação, desse mesmo tema. Através deste processo, os meios de comunicação de massas sugerem possíveis interpretações do que é percebido. Por fim, *framing* consiste na selecção e criação de associações entre diferentes aspectos de um tema

ou de temas diferentes, criando uma narrativa em torno do tema abordado que apela às frames mentais dos receptores, estimulando assim a activação de ligações neuronais específicas: “[...] frames are not external to the mind. Only those frames that are able to connect the message to the pre-existing frames in the mind become activators of conduct.” (CASTELLS, 2009:158). O autor explica mais pormenorizadamente este processo:

“Framing operates by leaving gaps in the information that the audience fills with their preconceived schemas: these are interpretative processes in the human mind based on connected ideas and feelings stored in the memory. In the absence of counter-frames in the information provided by the media, the audience will gravitate toward the frames that are suggested.” (CASTELLS, 2009:158).

CASTELLS (2009) sublinha que as *frames* relacionadas com uma cultura partilhada são mais influentes, pois activam *frames* comuns a muitas pessoas: “[...] frames that employ the most culturally resonant terms have the greatest potential for influence: words that are noticeable, understandable, memorable, and emotionally charged.” (CASTELLS, 2009:158). Além disso, o impacto das *frames* é aumentado pela repetição: “The greater the resonance and magnitude, the more likely the framing is to evoke similar thoughts and feelings in a larger audience.” (CASTELLS, 2009:158). Contudo, o autor destaca também a capacidade crítica de cada indivíduo nos processos de cognição e recepção de mensagens dos meios de comunicação de massas, referindo a possibilidade de procurar *frames* alternativas em outras fontes, com destaque para a internet.

Consideramos que a reflexão de CASTELLS (2009) sobre o papel das emoções na comunicação política resulta em conclusões que podem ser aplicáveis à comunicação da marca *corporate*. Por exemplo, a proposta de que o *framing* relacionado com elementos contextuais e/ou culturais partilhados é mais eficaz pois estimula *frames* mentais partilhadas por mais pessoas, a identificação da repetição como um elemento que potencia a eficácia da comunicação, e a constatação de que os novos media são frequentemente fonte de *framings* alternativos aos dos meios de comunicação de massas tradicionais são noções cujo potencial contributo para o aumento do êxito da comunicação da marca *corporate* pretendemos explorar no nosso trabalho empírico.

4.1.2.4. Resumo: o papel da cognição no processo comunicacional

Ao longo desta secção, explorámos a relação entre cognição e comunicação, recorrendo a contributos diversificados de vários campos científicos. Como conclusão desta reflexão interpretativista, destacamos algumas noções que consideramos mais relevantes para a nossa investigação e que assumimos como pressupostos, fundamentando-nos no facto de serem

comuns a vários dos autores abordados. Em primeiro lugar, salientamos uma concepção de cognição que integra corpo e mente, ou seja, que abarca tanto os estímulos sensoriais como as ligações neuronais que estes activam e estimulam, e que é partilhada por Maturana e Varela (1980, 1987), Merleau-Ponty (2002 [1945]), M. McLuhan (M. McLuhan e Powers, 1986; M. McLuhan e E. McLuhan, 1988), Damásio (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010), Lakoff e Johnson (1980) e Fauconnier e Turner (Turner, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; Fauconnier e Turner, 2003 [2002]), na qual assenta a nossa própria proposta de definição para o conceito de cognição:

[D6] Definição de COGNIÇÃO

A cognição humana é um processo que integra as estruturas perceptivas sensoriais e o cérebro humano, assumindo portanto o papel de mediadora entre o ser humano, a sua envolvente e os outros.

Seguidamente, consideramos que o argumento de Castells (2009) de que a cognição é uma forma de comunicação, bem como a sua exploração da importância da cognição na comunicação política nos proporcionam fundamentação para colocarmos a possibilidade de a cognição poder ser conceptualizada como um elemento do processo comunicacional.

[A1] Argumento 1:

A cognição é um elemento do processo comunicacional.

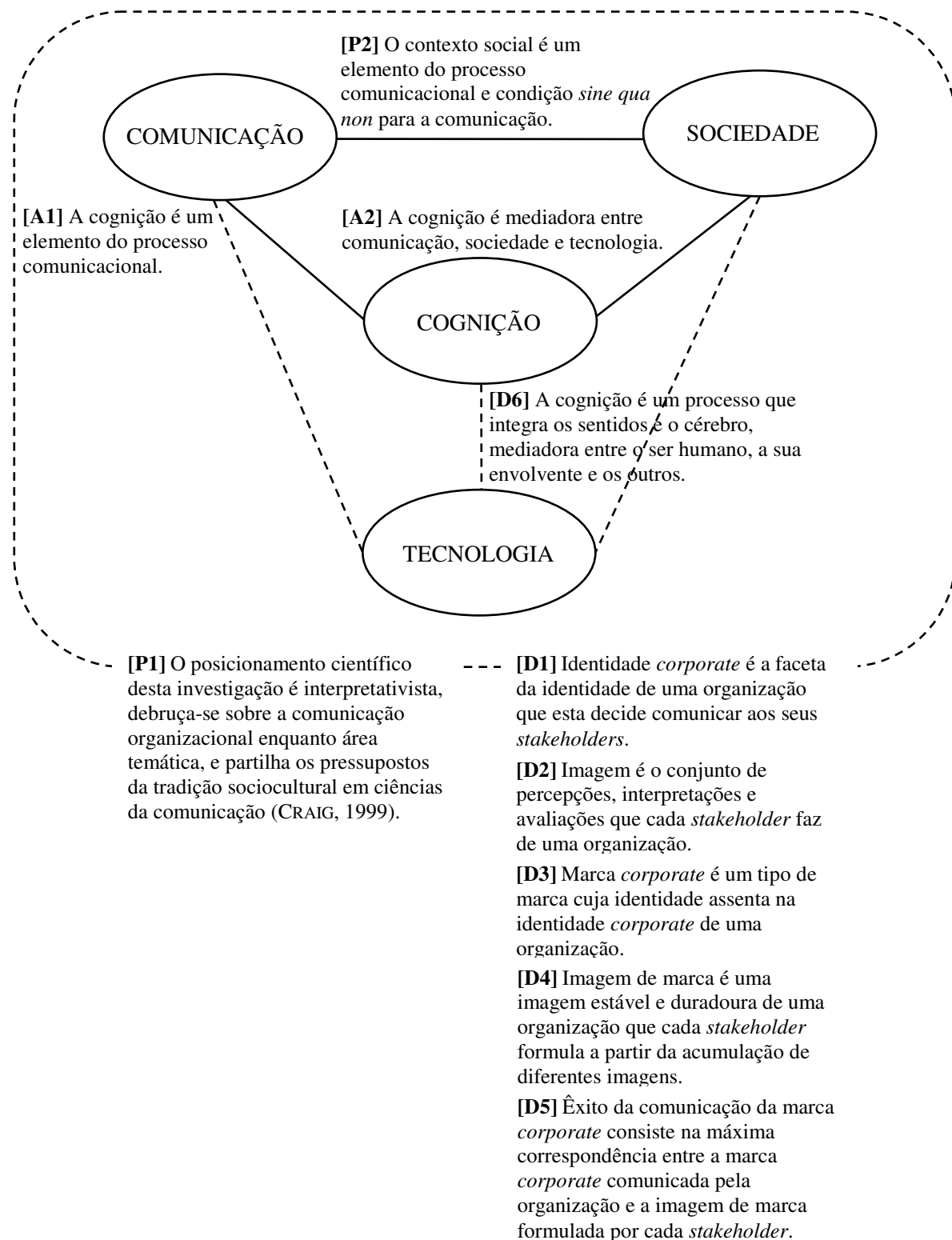
[A2] Argumento 2:

A cognição é o processo de mediação através do qual a comunicação, a sociedade e a tecnologia interagem e se influenciam mutuamente.

Por fim, propomos a expressão “contexto semiótico-cognitivo” para descrever o carácter contextual da sociedade relativamente ao processo comunicacional, conforme foi explorado nesta secção, aludindo assim aos significados e às convenções partilhadas, mas também às estruturas perceptivas e aos quadros de referência mentais que, ao mesmo tempo, enquadram e possibilitam a comunicação.

Em síntese, apresentamos novamente os pressupostos assumidos, as definições adoptadas e os argumentos propostos articulados na **Figura 31**.

FIGURA 31: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados como enquadramento teórico da nossa investigação.



NOTA: As linhas sólidas representam as relações entre estes quatro conceitos que já explorámos e sobre os quais assumimos pressupostos, as tracejadas correspondem a relações que iremos aprofundar nas secções seguintes do nosso enquadramento teórico, e sobre as quais propusemos argumentos.

4.2. A SOCIEDADE

Este subcapítulo tem como objectivo explorar a teorização sobre a sociedade contemporânea – identificando o que a distigie dos modelos sociais antecessores e enumerando as suas principais características – a partir do enquadramento teórico já assumido assente nos pressupostos fundamentais da tradição sociocultural em ciências da comunicação de que comunicação e sociedade são fenómenos interdependentes, e de que a sociedade pode ser conceptualizada como o contexto da comunicação.

Assim, articulamos os contributos fundamentais do Interaccionismo Simbólico e da Ecologia dos Media já explorados com contributos da sociologia, em particular com teorias sociais que concordam que a comunicação desempenha um papel fundamental na (re)criação da sociedade, e que se debruçam sobre a sociedade contemporânea e os novos media, entre as quais destacamos o pensamento de Giddens, Zygmunt Bauman e Castells. Entre os contributos considerados, identificámos duas perspectivas opostas: uma defende que a sociedade contemporânea é uma evolução ou um desenvolvimento do modelo social anterior; a outra argumenta que o modelo social actual é radicalmente diferente do predecessor. A exploração destas perspectivas exigiu-nos uma caracterização (mais breve) do modelo social anterior, geralmente designado por Sociedade Industrial ou Moderna, mas que optámos por remeter para o **Anexo XI** por a considerarmos complementar na investigação.

A revisão da literatura sobre as principais teorias sociais permitiu-nos também observar duas questões fundamentais que têm sido debatidas ao longo do tempo neste campo científico: por um lado, as teorias sociais tendem a focar ou a acção individual e livre do ser humano (agência, *agency*), ou a sociedade em si como enquadramento da acção humana (as normas e convenções sociais, as instituições, as estruturas) (esta distinção remete para os conceitos de microsociologia e macrosociologia, e para as designações de teorias da acção e teorias institucionais); por outro lado, as teorias sociais tendem a estudar ou a manutenção e reprodução da sociedade (geralmente as que focam as instituições e estruturas sociais) ou a mudança (geralmente as que incidem sobre a acção individual) (BURRELL e MORGAN, 1979; GIDDENS, 2000 [1979]; 2009 [1989]). O **Anexo XII** aprofunda as perspectivas sociológicas da agência e da estrutura, sintetizadas na Teoria da estruturação Teoria da Estruturação (*Structuration Theory*) de GIDDENS (1986 [1984], 2000 [1979]), que assenta no reconhecimento da interdependência entre indivíduo e sociedade, argumentando que acção e estrutura se pressupõem uma à outra, e que assumimos como pressuposto para a conceptualização de sociedade no âmbito desta investigação, não só pelo seu carácter sintético mas também pela sua coerência com o posicionamento científico assumido e com as

teorias exploradas no enquadramento teórico. Assim, assumimos que é através da comunicação que a acção individual e as estruturas sociais interagem e se influenciam mutuamente. Relativamente à dicotomia entre estabilidade e mudança, que também aprofundamos no **Anexo XII**, concretiza-se na concepção da sociedade contemporânea como um desenvolvimento do modelo social moderno (e.g. TOURAINE, 1971; BELL, 1973; GIDDENS, 1986 [1984], 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986]; APPADURAI, 1996, 2001; BAUMAN, 2000), ou como um modelo social radicalmente distinto (e.g. CASTELLS, 2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998]; M. McLuhan, 1994 [1964]); N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999, 2004). O nosso posicionamento científico no âmbito do interpretativismo remete para uma abordagem assente na estabilidade, que integra a mudança como um processo de manutenção da sociedade. Contudo, o nosso objectivo de caracterizar a sociedade contemporânea exige que nos foquemos na identificação do distinto, pressupondo que a sociedade contemporânea corresponde a um novo modelo social que necessariamente partilha aspectos com os modelos antecessores, mas cujas diferenças e singularidades permitem a sua distinção.

Assim, assumimos o seguinte pressuposto relativamente à relação entre comunicação e sociedade.

[P3] Pressuposto 3:

A nossa concepção de sociedade pressupõe que é através da comunicação que indivíduos e estruturas sociais interagem, e que a mudança social é um processo de manutenção da sociedade.

A nossa articulação de diversas teorias da comunicação e sociais que descrevem a sociedade contemporânea assenta na constatação unânime entre elas de que as tecnologias digitais são um dos factores ou mesmo o principal factor responsável pelas mudanças sociais em curso, e que caracteriza a sociedade em que vivemos. Pela sua centralidade na sociedade contemporânea, dedicamos uma secção à caracterização das tecnologias digitais mais utilizadas e mais relevantes na actualidade, para as quais adoptámos a designação “novos media”, sendo que remetemos para o **Anexo XIII** um breve resumo das origens históricas das principais TIC – o PC, a internet e o telemóvel. Considerámos também pertinente apresentar uma síntese do estado da arte da investigação em ciências sociais sobre o impacte social das tecnologias digitais mais utilizadas na actualidade (computador, internet e telemóvel), que articulámos com estatísticas nacionais e internacionais sobre a sua penetração e utilização. Contudo, novamente por economia de espaço, remetemos este tema para o **Anexo XIV**, uma vez que resume um conjunto de dados estatísticos e de conclusões académicas que

constituem a fundamentação para que os vários autores que exploramos apontem para as tecnologias digitais como um factor caracterizador da actualidade.

Este subcapítulo culmina com a identificação das principais características da sociedade contemporânea a partir da comparação e contraste do pensamento de diversos autores, na sua maioria posicionados nas ciências da comunicação e na sociologia.

4.2.1. A sociedade contemporânea

Tendo em conta que a tecnologia industrial ou mecânica é identificada por diversos autores como metáfora para explicar a sociedade industrial (e.g. TAYLOR, 1911; FAYOL, 1986 [1916]; WEBER, 1987 [1922]; DRUCKER, 1964 [1949], 1969, 2003a [1993], 2003b; BELL, 1973) e/ou como causa da emergência desse novo modelo social (e.g. K. MARX, 1992 [1867]; WEBER, 1987 [1922]; WEBER e BAEHR, 2002; DRUCKER, 1964 [1949], 1969, 2003a [1993], 2003b; M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]), tomamos esta relação entre tecnologia e sociedade como ponto de partida para a caracterização da sociedade contemporânea. Assim, nesta secção, exploramos o pensamento de diversos autores, posicionados em campos científicos variados, que concordam que as tecnologias digitais são o critério (ou um dos critérios) para distinguir a sociedade em que vivemos do modelo social anterior.

Da articulação das diferentes perspectivas exploradas resulta uma descrição das principais características da sociedade contemporânea, enquadrada por uma descrição das tecnologias digitais mais generalizadas, utilizadas e influentes na actualidade, que optámos por designar com o termo “novos media”. Esta descrição é complementada por uma síntese sobre a utilização e o impacte social dos novos media que combina dados estatísticos com uma breve revisão da literatura sobre o estado da arte da investigação em ciências sociais sobre esta temática, que remetemos para o **Anexo XIV**.

Este subcapítulo termina com a apresentação dos pressupostos assumidos e dos argumentos propostos relativamente à relação entre sociedade e tecnologia, e em particular sobre a sociedade contemporânea e os novos media.

4.2.1.1. A tecnologia digital como critério para distinguir a sociedade contemporânea do modelo social anterior

Ao iniciarmos a nossa pesquisa com o objectivo de caracterizarmos a sociedade contemporânea, constatámos que as tecnologias digitais são apontadas por diversos autores,

posicionados em campos científicos diversos, como o critério para distinguir o modelo social actual do antecessor (quer esses autores advoguem que há continuidade ou ruptura entre ambos), tal como a tecnologia mecânica foi o critério considerado para distinguir o modelo social industrial do agrícola ou feudal.

Para alguns desses autores, as TIC são apenas concebidas como um elemento importante ou uma característica relevante da sociedade em que vivemos, tendo em conta a sua utilização frequente e generalizada na actualidade (EUROSTAT, 2010; ITU, 2010a). Contudo, a maior parte dos autores que explorámos identifica alguma relação de causalidade entre as características deste tipo de tecnologia e o tipo de sociedade em que é utilizada.

Inspirando-nos na fenomenologia como método de investigação qualitativo, apresentamos uma exploração interpretativista de diversas designações que autores variados, provenientes de campos científicos diferentes, propõem para a sociedade contemporânea. Um dos métodos de investigação que a fenomenologia integra é a hermenêutica, e recorre particularmente à análise etimológica dos vocábulos usados, muitas vezes em diversas línguas, para descrever o fenómeno que é objecto de estudo fenomenológico (INTRONA *et al.*, 2008; ILHARCO, 2008). Embora não recorramos à análise etimológica, ao considerarmos as diversas designações que vários autores propõem para descrever a sociedade contemporânea, constatámos que elas constituem um léxico comum que se refere às tecnologias digitais. Tendo em conta o argumento fenomenológico segundo o qual a partir de várias descrições de um fenómeno é possível conhecer a sua essência, e que essa essência se pode concretizar de várias formas distintas (concretizações, *appearances*), mas que apresentam sempre as características essenciais em comum (INTRONA *et al.*, 2008; ILHARCO, 2008), sugerimos que as diversas designações propostas para a sociedade contemporânea são reveladoras da sua essência. Assim, argumentamos que este léxico comum constitui uma intuição da sociedade contemporânea entendida em termos fenomenológicos, ou seja, uma descrição do fenómeno tal como o experimentamos. Recorrendo à terminologia *Heideggeriana* (HEIDEGGER, 1962 [1927]), sugerimos que este léxico comum aponta para uma descrição da experiência de ser-no-mundo no mundo concreto que é a sociedade contemporânea.

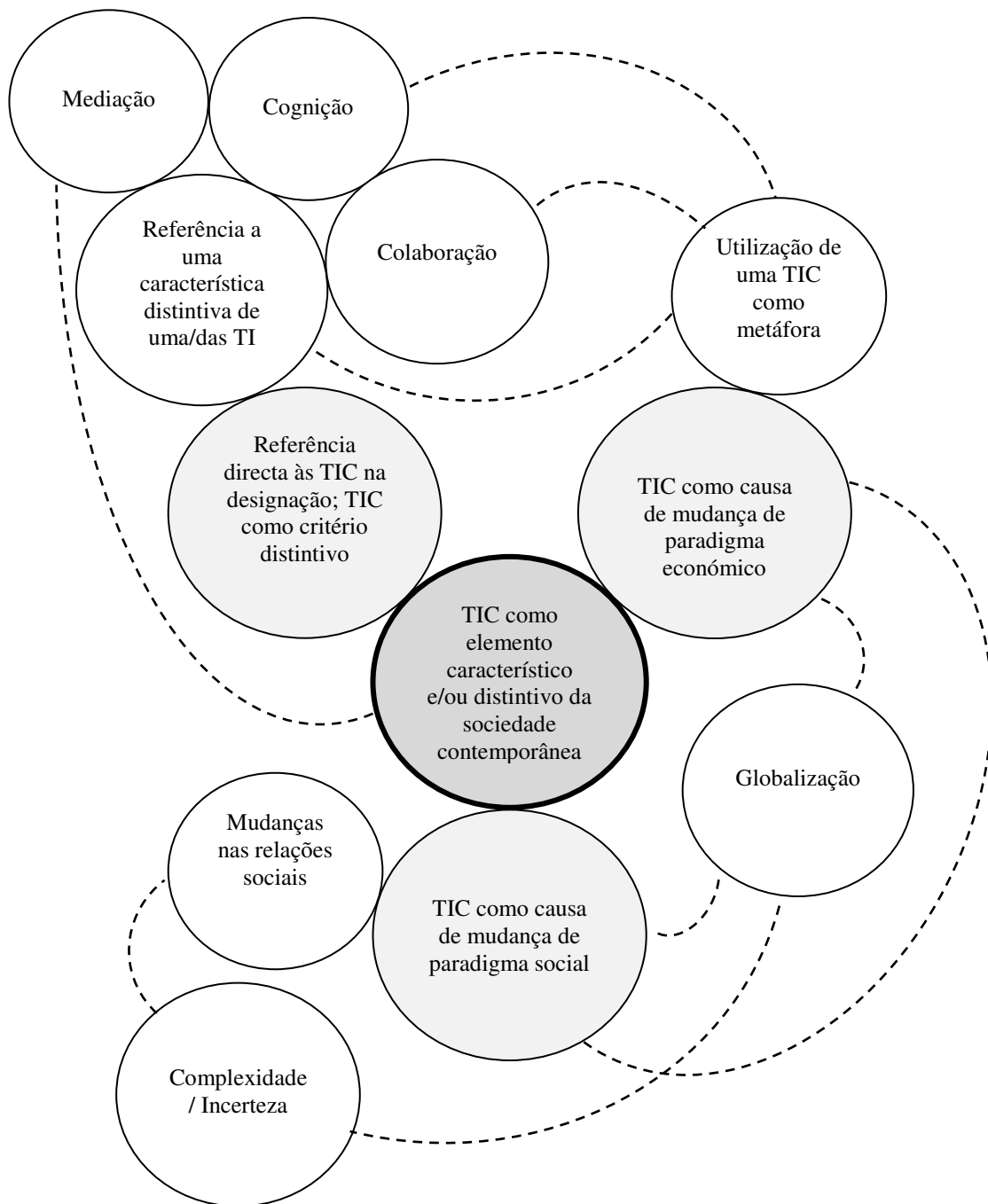
Nesta secção, apenas referimos as várias designações que identificámos e organizamo-las consoante os principais aspectos em comum que as designações ou as teorias a que se referem partilham. A exposição e exploração mais aprofundadas sobre as propostas que consideramos mais relevantes são apresentadas em secções posteriores, referentes à nossa proposta de caracterização da sociedade contemporânea. Apresentamos na **Figura 32** os principais critérios e aspectos comuns que encontramos nas diferentes designações consideradas, bem como traçamos algumas relações entre eles. Para facilitar a leitura da

Figura 32, optámos por remeter para o **Quadro 11** a listagem de todas as designações, agrupadas pelos critérios identificados, bem como alguma informação complementar, tal como as referências bibliográficas e a área científica de cada proposta teórica. Com a nossa organização das designações, pretendemos salientar os aspectos partilhados entre elas que são mais evidentes bem como alguns pontos divergentes, embora consideremos que todas as características e/ou diferenças relativamente ao modelo social industrial ou moderno identificadas são interdependentes e complementares, e apontam num sentido comum, que assumimos como pressuposto:

[P4] Pressuposto 4:

Os novos media são a principal e mais distintiva característica da sociedade contemporânea, conforme revela o léxico académico que partilha a referência às tecnologias digitais na designação da sociedade contemporânea.

FIGURA 32: Léxico comum nas ciências sociais que descreve a sociedade contemporânea identificando as tecnologias digitais como elemento característico e/ou distintivo da mesma.



QUADRO 11: Designações que constituem um léxico comum em ciências sociais referente às tecnologias digitais como elemento caracterizador e distintivo da sociedade contemporânea, organizadas consoante os aspectos comuns que partilham.

O que distingue a sociedade contemporânea da antecessora?	Conceitos	Autores e Referências	Campo científico
A emergência das TIC	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedade pós-industrial - Sociedade super-industrial - Sociedade da informação - Era da informação e das telecomunicações - Era electrónica - Era digital 	<ul style="list-style-type: none"> - Touraine (1971); Bell (1973) - Toffler (1980) - Machlup (1962); Drucker (1969, 1993, 2003b); Bell (1980); F. Webster (1995) - Perez (2002) - M. McLuhan (1964) - N. Postman (1993), Levinson (1999), Negroponte (1995), Tapscott (2008) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologia - Prospectiva - Economia; Gestão; Sociologia - Economia - Comunicação - Comunicação; Computação; Gestão
Utilização de uma TIC como metáfora	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedade em rede - Galáxia internet - Sociedade móvel - Geração net - Nativos digitais - Wikinomia 	<ul style="list-style-type: none"> - Castells (1996, 1997, 1998) - Castells (2004) - Castells <i>et al.</i> (2007) - Tapscott (1998, 2008) - Prensky (2000, 2001) - Tapscott e A. Williams (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Gestão - Computação - Gestão
Utilização de uma característica distintiva de uma/das TIC como metáfora	<p>Colaboração</p> <ul style="list-style-type: none"> - Era da colaboração - Cultura participativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Tapscott e A. Williams (2006) - H. Jenkins <i>et al.</i> (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão - Computação
	<p>Mediação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hiperrealidade - Remediação - Premediação - Sociedade mediada/mediatizada 	<ul style="list-style-type: none"> - Baudrillard (1981, 1989) - Bolter e Grusin (2000) - Grusin (2010) - de Zengotita (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> - Filosofia - Comunicação - Comunicação - Comunicação
	<p>Cognição</p> <ul style="list-style-type: none"> - Era da inteligência em rede - Geração net - Nativos digitais - Cérebro hipertextual - Pensamento hipertextual - Percepção cinematográfica - Imersão digital - Cognição distribuída - Inteligência colectiva - Inteligência social - Era conceptual 	<ul style="list-style-type: none"> - Tapscott (1996) - Tapscott (1998, 2008) - Prensky (2000, 2001) - Prensky (2000, 2001) - Manovich (2002) - Manovich (2002) - H. Jenkins e Thorburn (2003) - H. Jenkins <i>et al.</i> (2006) - Flew (2008 [2002]) - Federman e de Kerckhove (2003) - H. Jenkins <i>et al.</i> (2006) - Goleman (2006) - D. Pink (2005) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão - Gestão - Computação - Computação - Computação - Computação - Computação - Computação - Computação - Computação - Computação - Gestão - Gestão - Gestão

QUADRO 11: Continuação.

O que distingue a sociedade contemporânea da antecessora?	Conceitos	Autores e Referências	Campo científico
Um novo modelo social	<ul style="list-style-type: none"> - Modernidade tardia - Segunda modernidade - Modernidade líquida - Modernidade em grande - Tempos hipermodernos - Sociedade em rede - Sociedade móvel 	<ul style="list-style-type: none"> - Giddens (1991, 1999, 2002 [1990]) - Ü. Beck (1992 [1986]) - Bauman (2000) - Appadurai (1996) - Lipovetsky e Charles (2004) - Castells (1996, 1997, 1998) - Castells <i>et al.</i> (2007) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Antropologia - Sociologia - Sociologia - Sociologia
Globalização como consequência das TIC e causa de mudanças sociais	<p>Globalização</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aldeia global - Globalização - Globalização 3.0 - Mundo plano - Ecrã global - Cultura-mundo - Império 	<ul style="list-style-type: none"> - M. McLuhan (1962, 1964; M. McLuhan e Fiore, 1968; M. McLuhan e Powers, 1986) - Ü. Beck (1992 [1986]); Giddens (1999); Appadurai (1996); Bauman (2000) - Friedman (2005) - Friedman (2005) - Lipovetsky e Serroy (2007) - Lipovetsky e Serroy (2008) - Hardt e Negri (2001) 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação - Sociologia; Antropologia - Jornalismo - Jornalismo - Sociologia - Sociologia - Filosofia - Política
	<p>Aumento da complexidade e da incerteza</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mundo desvairado - Tempos líquidos - Era da incerteza - Sociedade do risco; mundo em risco - Era da fragilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Giddens (1999) - Bauman (2007) - Bauman (2007) - Ü. Beck (1992 [1986], 2008) - Gil <i>et al.</i> (2009) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Comunicação
Mudanças nas relações sociais como consequência das TIC	<ul style="list-style-type: none"> - Era do vazio - Sociedade individualizada - Amor líquido - Individualismo em rede - Sociabilidade selectiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Lipovetsky (1983) - Bauman (2001) - Bauman (2003) - Castells (1996, 1997, 1998) - Ito <i>et al.</i> (2005) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Sociologia - Comunicação
Um novo paradigma económico	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedade pós-capitalista - Sociedade do conhecimento - Sociedade das organizações - Economia digital - Capitalismo informacional - Nova economia - Wikinomia 	<ul style="list-style-type: none"> - Drucker (1993) - Drucker (1969) - Drucker (1969) - Tapscott (1996) - Castells (1996, 1997, 1998) - Castells (1996, 1997, 1998) - Tapscott e A. Williams (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão - Gestão - Gestão - Gestão - Sociologia - Sociologia - Gestão

NOTAS: Neste quadro, optámos por incluir apenas as referências bibliográficas da primeira edição, e não da edição consultada, pois consideramos que o enquadramento cronológico é o factor mais importante a considerar, e que a leitura e compreensão do quadro são facilitadas por esta omissão de informação adicional.

4.2.1.2. Os novos media

A proposta de novos termos associados ao desenvolvimento tecnológico é comum à história do computador, da internet e do telemóvel: computador fixo (*desktop*), portátil (*laptop*) e *notebook*; *web* 1.0, 2.0 e 3.0; telemóvel, *smartphone* e aparelho ou dispositivo móvel. A par desta evolução tecnológica, surgiram propostas de designações mais genéricas para as versões mais recentes destas tecnologias, entre as quais destacamos media sociais (*social media*) (e.g. LI e BERNOFF, 2008; J. POSTMAN, 2008; SHIRKY, 2008; QUALMAN, 2009; KAPLAN e HAENLEIN, 2010), novos media (*new media*) (e.g. MANOVICH, 2002, 2012; FLEW, 2008 [2002]; LISTER, DOVEY, GIDDINGS, GRANT e KELLY, 2009 [2003]; H. JENKINS, 2005, 2006a, 2006b) e novos novos media (*new new media*) (LEVINSON, 2009).

A designação media sociais dá relevo à característica que os seus adeptos consideram ser a mais importante e distintiva deste tipo de tecnologia: o facto de promover a comunicação e a sociabilidade. Ainda assim, identificamos uma aceção mais restrita e outra mais abrangente para esta designação. Na sua aceção mais restrita, media sociais remete directamente para as redes sociais, ou seja, para aplicações cuja finalidade é promover a comunicação, a sociabilidade e o *networking* (estabelecimento de ligações e relações, criação de redes) através da facilitação da criação, manutenção e eventual intensificação das relações interpessoais e sociais. Num sentido mais lato, alguns autores recorrem a esta terminologia para se referirem também a aplicações cujos conteúdos são produzidos pelos próprios utilizadores (e.g. blogues, *wikis*, *YouTube*, *social bookmarking*), que contrastam com os meios de comunicação de massas, também chamados media tradicionais ou velhos media (*old media*) (e.g. imprensa, rádio, televisão), cujos conteúdos são maioritariamente determinados pelos produtores. Por exemplo, a descrição que J. Postman sugere para media sociais refere tanto a dimensão relacional como a interactiva, relacionando a criação de conteúdos com a sua partilha: “What is social media? It is the involvement of the end user in the creation of online content, and the ease and variety of ways in which that user can create content, comment on it, add to it and share it, and create relationships with others who are doing the same.” (J. POSTMAN, 2011¹⁸).

O crescimento notável de redes sociais como o *MySpace*, o *LinkedIn*, o *Facebook* e o *Twitter* nos últimos anos, quer no número de utilizadores quer em popularidade (ECONSULTANCY, 2010; LAWRENCE, 2010), bem como existência de alternativas como *consumer-generated*

¹⁸ Esta citação provém de notas pessoais correspondentes a duas aulas leccionadas por Joel Postman no âmbito da Formação Avançada em Media Sociais da Escola de Pós-graduações e Formação Avançada da Faculdade de Ciências Humanas (FCH) da Universidade Católica Portuguesa (UCP), a 22 e 24 de Fevereiro de 2011. Recorremos a notas pessoais porque considerámos a ideia interessante, e porque quando questionado sobre publicações que pudessemos consultar e referenciar o autor afirmou não ter ainda publicado nada sobre esta ideia.

media (CGM) e *user-generated content* (UGC) (e.g. KAPLAN e HAENLEIN, 2010) e novos media (e.g. FLEW, 2008 [2002]; MANOVICH, 2002; LISTER *et al.* 2009 [2003]), contribuem para que a designação media sociais seja mais frequentemente utilizada e entendida como sinónimo de redes sociais. Contudo, a definição de media sociais proposta por Andreas KAPLAN e Michael HAENLEIN (2010), que assenta numa revisão da literatura sobre o tema, consiste numa articulação entre a *web 2.0* como infra-estrutura tecnológica e a partilha e participação que esta suporta e promove:

“[...] Social media is a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of User-generated content.” (KAPLAN e HAENLEIN, 2010:61).

Reconhecendo a grande diversidade de media que são abrangidos por esta definição e o facto de estarem constantemente a surgir novas e diferentes aplicações, os autores sugerem uma matriz para classificação dos media sociais que conjuga critérios relativos à tecnologia – o grau de riqueza da comunicação, ou seja, a quantidade e o tipo de conteúdos que podem ser comunicados e partilhados (*media richness*) – e à sociabilidade – a quantidade de informação sobre cada utilizador que é possível divulgar e o modo como cada utilizador se apresenta, isto é, até que ponto é possível expressar e construir uma identidade (*self-presentation* e *self-disclosure*) – representada no **Quadro 12**.

QUADRO 12: Proposta de classificação para os media sociais, adaptada de KAPLAN e HAENLEIN, 2010:62.

		Riqueza do meio		
		Baixa	Média	Elevada
Auto-representação	Elevada	Blogs e microblogs ex. <i>Twitter</i>	Redes sociais ex. <i>Facebook</i>	Mundos virtuais sociais ex. <i>Second Life</i>
	Baixa	Projectos colaborativos ex. <i>Wikipedia</i>	Comunidades de conteúdos ex. <i>YouTube</i>	Mundos virtuais de jogos ex. <i>World of Warcraft</i>

Em alternativa, J. Postman propõe a identificação de três vagas (*waves*) de evolução dos media sociais. A primeira vaga corresponde à emergência dos primeiros media sociais, a par de outras aplicações que permitem aos utilizadores terem um papel mais activo, e que portanto se integram no conceito de *web 2.0*. O autor situa esta fase entre 2000 e 2005, e cita como exemplo o *Friendster*. A segunda vaga é classificada por J. Postman como uma fase de explosão, em que num curto espaço de tempo – entre 2005 e 2008 – surgem vários media sociais que reúnem rapidamente um número considerável de utilizadores. Como exemplos, o autor refere o *YouTube*, o *Facebook* e o *Twitter*. Por fim, a terceira vaga dos media sociais,

em que nos encontramos na actualidade, é uma fase de consolidação. Continuam a surgir novos media sociais, mas não conseguem reunir um número de utilizadores que os torne relevantes no panorama geral, e ou tendem a ser comprados e integrados nos principais media sociais, ou estes desenvolvem funções e opções adicionais semelhantes às dos novos media sociais que vão surgindo, substituindo-os. Assim, esta fase é caracterizada por um desenvolvimento dos media sociais existentes, e J. Postman sublinha os serviços baseados na localização (*Location Based Services*, LBS)¹⁹, a realidade aumentada²⁰ (*augmented reality*) e o reconhecimento facial²¹ (*face recognition*) como as principais tendências²².

KAPLAN e HAENLEIN (2010) desenvolvem a sua teoria aplicando esta classificação dos media sociais ao marketing e sugerindo directrizes para as organizações usarem estes meios de comunicação e retirarem benefícios do seu carácter social. Assim, seguem uma tendência recente em teoria organizacional, gestão e marketing, que investiga sobre o impacto dos media sociais e teoriza sobre como as organizações podem ou devem lidar com este fenómeno, no âmbito da qual a literatura tem proliferado nos últimos anos, tanto em termos genéricos (e.g. BRATTON e D. EVANS, 2008; GILLIN, 2009a, 2009b; HAY, 2009; SAFKON e BRAKE, 2009; WEINBERG, 2009; ZARRELLA, 2010 [2009]; BROGAN, 2010; L. EVANS, 2010; GOSSIEAUX e E. MORAN, 2010; D. SCOTT, 2010; SOLIS, 2010; STERNE, 2010; BOUGH e AGRESTA, 2011) como focando especificamente algumas aplicações mais populares (e.g. SCOBLE e ISRAEL, 2006; D. MICEK, J.-P. MICEK e WHITLOCK, 2008; ISRAEL, 2009; JARBOE e REIDER, 2009; SHIH, 2009; HALLIGAN e SHAH, 2010, LEVY, 2010, TREADAWAY e Mari SMITH, 2010).

A par desta tendência, há abordagens mais genéricas que consideram a proliferação e crescente utilização dos media sociais como um fenómeno social inevitável e característico da sociedade contemporânea, entre as quais destacamos o conceito de *groundswell* (avolumar, expandir, intensificar) de Charlene LI e Josh BERNOFF (2008), a concepção da economia actual como uma *socialnomia* (*socialnomics*) de Erik QUALMAN (2009), e o pensamento de Clay SHIRKY (2008).

¹⁹ Serviços que ficam disponíveis mediante a localização do utilizador, integrando portanto a internet e a tecnologia GPS.

²⁰ Serviços que são complementares à realidade, enriquecendo-a. Por exemplo, é possível visionar uma rua através da câmara fotográfica de um telemóvel, e receber informação adicional à imagem no ecrã sobre negócios locais, direcções, roteiros turísticos, etc.

²¹ Tecnologia que permite mapear os traços físicos de alguém a partir de uma fotografia (tirada com uma webcam ou um telemóvel, por exemplo) e compará-la com os perfis incluídos nas redes sociais de que fazemos parte, com o objectivo de identificar mais facilmente os membros das redes.

²² Tal como indicado anteriormente, a fonte a que recorremos para explorar esta noção de J. Postman foram duas aulas por ele leccionadas no âmbito da Formação Avançada em Media Sociais da Escola de Pós-graduações e Formação Avançada da FCH da UCP, a 22 e 24 de Fevereiro de 2011.

A abordagem de LI e BERNOFF (2008) também tem como objectivo fornecer directrizes para as organizações lidarem com os media sociais – entre os quais destacam as redes sociais – mas distingue-se por conceber a emergência destes como um fenómeno social generalizado, com impacte em todas as dimensões da sociedade contemporânea, e que descrevem como um *groundswell*, ou seja, uma expansão, intensificação ou avolumar da comunicação entre pessoas e entre pessoas e organizações para um plano virtual, no qual os utilizadores são mais activos e participativos. Assim, as principais características que identificam no *groundswell* são a comunicação constante e instantânea, a partilha e a colaboração. Os autores acrescentam ainda que a associação entre media sociais e dispositivos móveis resulta na ubiquidade do *groundswell*.

Também QUALMAN (2009) aborda o impacte dos media sociais na economia, nos mercados e na gestão, mas reconhece que o fenómeno é mais abrangente, classificando-o como “[...] [a] revolution [that] is being driven by people and enabled by social media.” (QUALMAN, 2009:xxi) e como “[...] a massive socioeconomic shift.” (QUALMAN, 2009:xxii). O autor propõe o conceito de socialnomia (*socialnomics*) para se referir ao “[...] value created and shared via social media and its efficient influence on outcomes (economic, political, relational, etc.).” (QUALMAN, 2009:xxi). A partir deste conceito, propõe que os media sociais são responsáveis por mudanças sem precedentes na comunicação *corporate* externa, na qual os clientes e potenciais clientes têm um poder de influência muito superior, ao passo que as organizações perdem o controlo sobre a sua comunicação *corporate*, imagem, reputação e marcas. Para o autor, o impacte dos media sociais abrange todas as dimensões da sociedade contemporânea.

SHIRKY (2008) apresenta uma perspectiva mais abrangente sobre o impacte dos media sociais, cuja principal característica considera ser o facto de propiciarem a formação de grupos, a comunicação intragrupal e intergrupal, e ainda a coordenação da acção em grupo: “Group action gives human society its particular character, and anything that changes the way groups get things done will affect society as a whole. That change will not be limited to any particular set of institutions or functions.” (SHIRKY, 2008:23). Subjacente a este argumento estão os pressupostos de que a tecnologia tem impacte social e de que esse impacte é exercido através da sua influência na comunicação: “In the same way the printing press amplified the individual mind and the telephone amplified two-way communications, a host of new tools, from instant messages and mobile phones to weblogs and wikis, amplify group communications.” (SHIRKY, 2008:capa). Assim, o autor argumenta que os media sociais moldam a sociedade contemporânea tornando a comunicação intragrupal a sua principal forma de comunicação.

A opção de LI e BERNOFF (2008), QUALMAN (2009) e SHIRKY (2008) pela designação media sociais resulta do ênfase por eles dado ao facto de estes promoverem a sociabilidade e a comunicação intragrupal e intergrupal à escala global, bem como do facto de se debruçarem em particular sobre a comunicação *corporate* e o marketing (à excepção de Shirky). Por outro lado, a designação alternativa novos media está mais enraizada nas ciências da comunicação e é mais abrangente, não remetendo de forma tão directa para as redes sociais (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Contudo, a sua origem está também ligada à computação, ao design e às artes, o que leva Noah WARDRIP-FRUIIN e Nick MONTFORT (2003) a sugerir que o estudo dos novos media é um novo campo científico de carácter inter, multi e meta-disciplinar.

LISTER *et al.* (2009 [2003]) argumentam que a designação novos media assenta em três fundamentos, que a tornam apelativa:

- 1) Acentua a novidade dos meios de comunicação mais recentes relativamente aos meios de comunicação de massas (também designados por tradicionais ou mesmo velhos), e associa esta mudança a outras mudanças sociais significativas, como a transição da modernidade para a pós-modernidade, a globalização, a transição da tecnologia e da economia industriais para informacionais, ou a descentralização do poder geopolítico;
- 2) Relaciona-se com pressupostos do senso-comum como o novo ser melhor do que o velho ou o futuro ser melhor do que o passado, conferindo uma tónica positiva ao objecto de estudo e ao seu impacte social;
- 3) Não dá tanto relevo ao aspecto tecnológico como outras propostas, entre as quais media digitais, media electrónicos, media interactivos ou comunicação mediada por computador (*computer-mediated communication*, CMC), o que torna a designação mais abrangente, podendo abarcar não só o estudo dos novos media em si e da comunicação que medeiam, mas também do seu impacte social, da produção e recepção dos conteúdos, e da sua interacção com outros tipos de media, por exemplo.

Por outro lado, Lev MANOVICH (2003) adverte sobre a polissemia do termo, que varia consoante o campo científico em que é utilizado, sugerindo que talvez seja demasiado genérico e abrangente. Através de uma análise comparativa de diversas definições de novos media, particularmente de autores posicionados no âmbito das ciências da comunicação ou em campos científicos afins, identificámos dois aspectos presentes em todas as definições, mas perante os quais há posições divergentes. A designação novos media pode referir-se a posturas contraditórias sobre o que se entende por: a) novo – alguns autores argumentam que os novos media são radicalmente diferentes dos anteriores (e.g. MANOVICH, 2002, 2003), outros concebem-nos como uma articulação entre diferentes tipos de meios de comunicação (e.g. LISTER *et al.*, 2009 [2003]); e por b) media – alguns autores consideram que os novos

media estão na origem de um processo de mudança social (MANOVICH, 2002, 2003; LISTER *et al.*, 2009 [2003]), outros argumentam que a mudança social decorre não das características tecnológicas em si mas do modo como os novos media são apropriados e usados pelos seus utilizadores (FLEW, 2008 [2002]; H. JENKINS, 2005, 2006a).

Por exemplo, Manovich considera que a existência em formato digital é o critério que distingue os novos media de outros tipos de meios de comunicação – “[...] new media are the cultural objects which use digital computer technology for distribution and exhibition.” (MANOVICH, 2003:16-17) – e acrescenta que é dessa característica tecnológica (e de outras a ela associadas) que resultam impactes culturais e sociais. Assim, propõe que “[...] all cultural objects that rely on digital representation and computer-based delivery do share a number of common qualities.” (MANOVICH, 2003:17), nomeadamente a representação numérica (*numerical representation*), a modularidade (*modularity*), a automatação (*automatation*), a variabilidade (*variability*) e a transcodificação (*transcoding*). Estas características constituem o que o autor designa por “linguagem dos novos media” (*language of new media*), argumentando que, uma vez em formato digital, os mesmos princípios de computação aplicáveis a qualquer tipo de dado são igualmente aplicáveis a conteúdos artísticos, culturais e mediáticos (MANOVICH, 2002, 2003). O autor acrescenta que a “computadorização da cultura” dá origem a novas referências e padrões de interpretação, aplicáveis a conteúdos digitais mas também analógicos, definindo assim uma nova estética que é característica da sociedade contemporânea – a info-estética (*info-aesthetics*) (MANOVICH, 2012).

Terry FLEW (2008 [2002]) concorda com Manovich ao afirmar que “New media can also be thought of as digital media.” (FLEW, 2008 [2002]:2) mas identifica a convergência de tecnologias de informação e computação, de redes de telecomunicações e de conteúdos digitais como a infra-estrutura tecnológica que está na origem dos novos media. Contudo, propõe uma abordagem sociológica ao estudo dos novos media (inspirada em teorias dos Estudos Culturais sobre tecnologia e cultura), focada não só no que é novo acerca deles relativamente aos meios de comunicação anteriores, mas também no que trazem de novo para a sociedade. Assim, propõe:

“[...] any approach to thinking about new media needs to take into account three elements: the artefacts or devices that enable or extend our ability to communicate; the communication activities and practices we engage in to develop and use these devices; and the social arrangements and organizations that form around these devices and practices.” (FLEW, 2008 [2002]:4).

Também LISTER *et al.* (2009 [2003]) propõem uma definição abrangente de novos media no âmbito das ciências da comunicação, salientando que o conceito abarca todas as áreas de

estudo deste campo científico, ou seja, os meios de comunicação em si mas também a produção, a distribuição e o consumo das mensagens mediáticas.

“We take them [os novos media] to be those methods and social practices of communication, representation, and expression that have developed using the digital, multimedia, **networked** computer and the ways that this machine is held to have transformed work in other media [...]” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:2 [negrito do original]).

Contudo, LISTER *et al.* (2009 [2003]), entre outros (e.g. CARDOSO, 2006; CASTELLS, 2009), discordam que novos media e media digitais sejam sinónimos, argumentando que os novos media se caracterizam por uma articulação em rede entre media digitais e analógicos, entre novos media e media tradicionais.

“[...] digital media technologies do not represent a complete break with traditional analogue media. Rather, they can be seen as a continuation and extension of a principle or technique that was already in place; that is to say, the principle of conversion from physical artifact to signal. However, the scale and nature of this extension are so significant that we might well experience it not as a continuation but as a complete break.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:17).

Os autores salientam alguns aspectos dos novos media, que consideram decorrer das suas características tecnológicas específicas (e.g. são digitais, interactivos, hipertextuais, virtuais, articulam-se em rede e permitem a simulação), e advogam que os novos media fazem parte de um complexo processo de mudança social, negociado entre as características únicas e distintivas dos novos media e o modo como estes são usados para produzir, distribuir e consumir conteúdos, para comunicar.

“[...] physical properties of technologies are real. They change the environments and technologies, natural and social, in which they exist. They seriously constrain the range of purposes to which they can be put and powerfully encourage others.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:14);

“Not all of these qualities will be present in all examples of new media [...] These qualities are not wholly functions of technology – they are all imbricated into the organization of culture, work and leisure with all the economic and social determinations that involves.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:45).

Henry Jenkins (FLEW, 2008 [2002]; H. JENKINS e THORBURN, 2003; H. JENKINS, 2005, 2006a, 2006b) concorda com uma articulação entre novos e velhos media, mas discorda que as mudanças sociais que observa resultem de características intrínsecas à tecnologia, argumentando em alternativa que emergem da forma como os utilizadores se apropriam dela e a utilizam. Assim, o autor considera que a mudança social em curso – que designa por cultura de convergência (*convergence culture*) – resulta da conjugação de três processos emergentes: a convergência mediática, uma cultura participativa (*participatory culture*) em

que a comunicação deixou de ser de unilateral como acontecia com os meios de comunicação de massas e passou a ser de interactiva, e uma inteligência colectiva (*collective intelligence*) assente na troca de informação e na colaboração através dos novos media. Também CASTELLS (2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998]) concorda que o modelo social contemporâneo – que descreve como uma sociedade em rede (*network society*) – emerge a partir da interacção entre factores tecnológicos e sociais presentes durante as décadas de 60 e 70 do século XX, entre os quais destaca um contexto cultural assente na liberdade e na abertura, uma crise económica que exigia mudanças e inovações e inovações tecnológicas no âmbito das TIC. A conjugação destes factores conduziu, em primeiro lugar, à transição de um modelo económico capitalista para um capitalismo informacional, e posteriormente teve impacte em todas as dimensões da sociedade, que passou a configurar-se em rede.

“A tecnologia é a sociedade e a sociedade não pode ser compreendida ou representada sem as suas ferramentas tecnológicas.” (CASTELLS, 2005a [1996]:6);

“Não foi a tecnologia que determinou o nascimento e o desenvolvimento da sociedade em rede, mas sem este tipo de tecnologias, aquela não teria existido.” (CASTELLS, 2005a [1996]:);

“A internet é simultaneamente o instrumento chave e o símbolo deste novo sistema [...]”. (CASTELLS, 2005a [1996]:20).

Concordando com o pressuposto de que tecnologia e sociedade interagem, H. Jenkins propõe um conceito de convergência que é tanto tecnológico como cultural:

“By convergence, I mean the flow of content across multiple media platforms, the cooperation between multiple media industries, and the migratory behavior of media audiences who would go almost anywhere in search of the kinds of entertainment experiences they wanted. Convergence is a word that manages to describe technological, industrial, cultural, and social changes [...]” (H. JENKINS, 2006a:2-3);

“I will argue here against the idea that convergence should be understood primarily as a technological process bringing together multiple media functions within the same devices. Instead, convergence represents a cultural shift, as consumers are encouraged to seek out new information and make connections among dispersed media content.” (H. JENKINS, 2006a:3).

Assim, H. Jenkins (FLEW, 2008 [2002]; H. JENKINS e THORBURN, 2003; H. JENKINS, 2005, 2006a, 2006b) argumenta que a cultura de convergência resulta da forma como os utilizadores se apropriam dos novos media e os utilizam, sendo portanto um processo contínuo e dinâmico de interacção que afecta a produção, distribuição e consumo dos conteúdos culturais e mediáticos.

Consideramos ainda a proposta de LEVINSON (2009), que sugere a designação novos novos media. Por um lado, discorda da designação media sociais, pois embora a conectividade

constante e a utilização para comunicar/socializar estejam entre as suas características mais marcantes, considera que todos os meios de comunicação são intrinsecamente sociais. Por outro lado, inspira-se na designação novos media como forma de distinguir os meios de comunicação de massas dos digitais, cujo paradigma comunicacional é diferente (H. JENKINS, 2005, 2006a, 2006b; CARDOSO, 2006; CARDOSO, ESPANHA e ARAÚJO, 2010; CASTELLS, 2009), para argumentar que nos últimos anos surgiu uma nova categoria de meios de comunicação, que designa por novos novos media:

“New New Media” is about the advent and impact of media newer than ‘new’ media’ – as different from the classic new media of email and Web sites as those new media are different from old media such as newspapers and television. New new media are so new that few of them had a major place in our world five years ago. Several did not exist four years ago. [...] Just as the term ‘new media’ described life and work on the Web very different from traditional or old media (the difference between email and mailing a letter or reading anything online versus in a book or newspaper), so too does the term ‘new new media’ describe life and work on the Web very different from ‘new media’ (the difference between reading an article on Wikipedia, which you can easily edit, versus reading an essay on CNN’s public Web page).” (LEVINSON, 2009 [edição *Kindle*]).

Para o autor, os principais representantes desta nova categoria são aplicações que integram a web 2.0 de O’Reilly, e às quais se acede tanto através do computador como do telemóvel, a saber: os blogues (cerca de 1997), a *Wikipedia* (Janeiro de 2001), o *Second Life* (Junho de 2003), o *MySpace* (Agosto de 2003), o *Facebook* (Fevereiro de 2004), o *podcasting* (cerca de 2004), o *Digg* (Dezembro de 2004), o *YouTube* (Fevereiro de 2005), e o *Twitter* (Março de 2006). O autor aponta como elementos distintivos o facto de os seus utilizadores serem activos, consumindo e produzindo conteúdos em simultâneo – o autor usa o termo “prosumidor”, já anteriormente usado por CASTELLS (2005 [1996]) e TAPSCOTT e A. WILLIAMS (2006); o seu carácter predominantemente amador; a sua diversidade e a diversidade de meios que incluem, o que estimula a participação e permite que cada utilizador participe conforme as suas competências e talento; o facto de serem maioritariamente de utilização grátis e facilmente rentabilizáveis pelos seus utilizadores; o facto de serem sinérgicos entre eles e relativamente aos meios antecessores; e ainda o facto de usarem os meios anteriores como plataforma para funcionarem (LEVINSON, 2009).

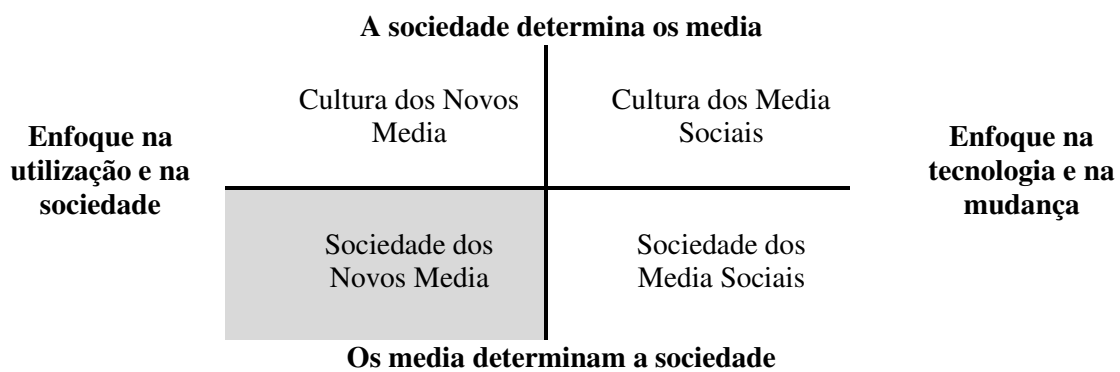
Contudo, argumentamos que as principais críticas que LEVINSON (2009) faz ao conceito de web 2.0 também são aplicáveis à designação que propõe uma vez que a opção pela semântica em vez da numeração apenas alude ao facto de serem recentes e não expressa o que os distingue de outros tipos de meios, e a adição sequencial do termo “novo” também se torna confusa.

Para além da divergência de concepções relativamente ao conceito de “media” – focado estritamente na tecnologia ou abrangendo o seu conteúdo e utilização, reconhecendo mesmo

o seu carácter contextual – e à noção de “novo” – como um desenvolvimento de tecnologias existentes ou como radicalmente distinto – identificámos ainda outro aspecto presente nas concepções e terminologias exploradas, nomeadamente os pressupostos assumidos relativamente à relação entre tecnologia e sociedade. Embora o reconhecimento de interacção entre estes dois factores seja unânime, alguns autores atribuem os efeitos sociais das tecnologias digitais às características que lhe são intrínsecas e que limitam das suas possibilidades de utilização (e.g. MANOVICH, 2003; FLEW, 2008 [2002]; LEVINSON, 2009; LISTER *et al.*, 2009) [2003], ao passo que outros salientam o papel dos utilizadores (H. JENKINS e THORBURN, 2003; H. JENKINS, 2005, 2006a, 2006b; LI e BERNOFF, 2008; J. POSTMAN, 2008; SHIRKY, 2008; QUALMAN, 2009).

A partir dos pontos de convergência e divergência explorados, sugerimos a organização da terminologia relativamente às tecnologias digitais mais utilizadas na actualidade numa matriz inspirada na proposta de BURRELL e MORGAN (1979), em que o eixo ontológico se concretiza na concepção da relação entre tecnologia e sociedade, e o epistemológico alude às diferentes possibilidades de conceptualização de “novo” e de “media”, resultando assim em quatro perspectivas possíveis sobre as principais tecnologias digitais da actualidade, às quais subjazem pressupostos distintos. Apresentamos a nossa proposta na **Figura 33** (P. DIAS, 2011).

FIGURA 33: Proposta de organização das terminologias sobre as tecnologias digitais na actualidade, adaptado de P. DIAS (2011).



A perspectiva “Cultura dos Media Sociais” assenta numa concepção mais restrita de “media”, focada na tecnologia, e na assumpção de que as tecnologias digitais actuais são radicalmente distintas das que existiam anteriormente, assumindo ainda que o impacte do que geralmente designa por media sociais resulta da forma como os utilizadores se apropriam deles e os utilizam efectivamente (e.g. H. JENKINS, 2006a, 2006b). Já a perspectiva “Sociedade dos

Media Sociais” partilha a mesma concepção de “media” e de “novo” mas reconhece alguma “inevitabilidade” aos efeitos sociais do que geralmente designa por media sociais, assumindo que, embora os efeitos sociais da tecnologia resultem da agência humana, são “direccionados” pelas características da tecnologia, e determinam efeitos sociais subsequentes (e.g. O’REILLY, 2005; LI e BERNOFF, 2008; J. POSTMAN, 2008; QUALMAN, 2008; LEVINSON, 2009; O’REILLY e BATTELLE, 2009; SHIRKY, 2009; KAPLAN e HAENLEIN, 2010). Por outro lado, as perspectivas que partilham a opção maioritária pela designação novos media assentam numa concepção mais abrangente de “media”, que engloba as ferramentas tecnológicas mas também a produção, distribuição e consumo dos seus conteúdos, bem com os seus efeitos individuais e sociais, e reconhece mesmo o carácter contextual que os novos media têm vindo a assumir na sociedade contemporânea. Estas perspectivas concordam também numa conceptualização de “novo” que articula a introdução de características originais e distintivas (e.g. interactividade, participação) com a integração, convergência e reformulação de tecnologias já existentes (e.g. a internet pode actualmente ser acedida a partir de diferentes dispositivos, e articula conteúdos da imprensa, rádio e televisão). Contudo, a perspectiva “Cultura dos Novos Media” enfatiza a agência humana como factor determinante dos efeitos sociais dos novos media (e.g. CASTELLS, 2005a [1996], 2009; FLEW, 2008 [2002]), ao passo que a perspectiva “Sociedade dos Novos Media” considera que a tecnologia tem propriedades e características intrínsecas que condicionam as suas possibilidades de utilização e portanto determinam os seus efeitos sociais (e.g. MANOVICH, 2003; CARDOSO, 2006; LISTER *et al.*, 2009 [2003]; LEVINSON, 2009).

Esta investigação partilha a perspectiva “Sociedade dos Novos Media” (assinalada a cinza na **Figura 33**), e adoptamos portanto a designação “novos media” para nos referirmos às principais tecnologias digitais da actualidade. Esta perspectiva é coerente com o posicionamento científico interpretativista, com os pressupostos ontológicos e epistemológicos assumidos e com o posicionamento no modelo de BURRELL e MORGAN (1979). Além disso, é também coerente com os principais autores e correntes de pensamento explorados no nosso enquadramento teórico, com destaque para a Ecologia dos Media. Por fim, é ainda coerente com os argumentos apresentados, nomeadamente com a ideia de que a sociedade integra o processo comunicacional como seu contexto, e com a noção de que a cognição é a mediadora através da qual tecnologia, comunicação e sociedade trocam influências. Resumimos de seguida os pressupostos subjacentes ao posicionamento no âmbito desta perspectiva.

[P5] Pressuposto 5:

Adoptamos a designação “novos media” para as principais tecnologias digitais contemporâneas, assente num posicionamento na perspectiva “Sociedade dos Novos Media” de P. DIAS (2011), que assume que estas tecnologias são uma articulação entre inovações e outras já existentes, que as características tecnológicas intrínsecas a cada meio condicionam as suas possibilidades de utilização, e que o seu estudo abrange não só as suas características tecnológicas mas também as suas práticas de utilização, o seu impacte social, e o seu carácter contextual.

4.2.2. Principais características e tendências da sociedade contemporânea

Sociedade da informação ou do conhecimento (e.g. DRUCKER, 1969, 2001, 2003a [1993]; CASTELLS, 2005 [1996]), era digital (e.g. N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999), modernidade (e.g. GIDDENS, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2007; APPADURAI, 1996, 2001), sociedade em rede (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005 [1996]), globalização (e.g. GIDDENS, 1999; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2007; FRIEDMAN, 2005; LIPOVETSKY e SERROY, 2007, 2008), aldeia global (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968) ou hiperrealidade (*hyper-reality*) (BAUDRILLARD, 1991 [1981]) são apenas algumas das múltiplas e variadas designações que procuram descrever a sociedade em que vivemos. Cada uma destaca determinadas características ou factores de influência, e em conjunto propõem perspectivas de análise variadas, posicionadas em campos científicos distintos. Algumas são concordantes, outras antagónicas, muitas complementares. Em conjunto, constituem um léxico comum que aponta para as TIC como o elemento caracterizador e distintivo da sociedade contemporânea. O objectivo desta secção é comparar e contrapor todas estas perspectivas de análise, salientando as contradições mas sobretudo os pontos comuns, numa tentativa de, articulando as propostas consideradas, descrever as principais e mais distintivas características da sociedade contemporânea.

Tomamos como ponto de partida para a nossa reflexão a análise crítica que Frank Webster (F. WEBSTER, 2006 [1995]; BROWNING, HALCLI e F. WEBSTER, 2000) apresenta do conceito de sociedade da informação, salientando a identificação de cinco tipos de definições distintas deste conceito (tecnológica, económica, ocupacional, espacial e cultural), e também duas questões subjacentes em debate: por um lado, a aceitação ou recusa do determinismo tecnológico, isto é, do pressuposto de que a tecnologia é uma (e a principal ou mesmo única) força exterior que influencia a sociedade; e por outro lado, a concepção da sociedade contemporânea como uma ruptura ou uma continuidade relativamente ao modelo social antecessor.

Relativamente ao determinismo tecnológico, o autor define este conceito de forma crítica:

“[...] it is an approach which misconceives social change because it dissocializes key elements of social change, persistently separating technology/technique from the social world (where values and beliefs are found), only to reinsert it by asserting that this autonomous force is the privileged mechanism for bringing about change.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 272).

Acrescenta que “[...] the social *impact* approaches towards information are hopelessly simplistic and positively misleading [...]” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 5 [itálico do original]).

Quanto à segunda questão, há evidências tanto quantitativas como qualitativas de um aumento da informação em circulação e da sua importância e impacte na sociedade contemporânea:

“[...] [there is] consensus among thinkers that information is of pivotal importance in contemporary affairs: it is acknowledged that not only is there a very great deal more information about than ever before, but also that it applies a central and strategic role in pretty well everything we do [...]” (F. WEBSTER, 2006 [1995]).

Contudo, ao passo que alguns autores consideram que estas mudanças correspondem a uma revolução da qual resulta um modelo social radicalmente novo (e.g. M. McLuhan, 1994 [1964]; Baudrillard, 2002; Castells, 2005a [1996]), outros argumentam que se trata apenas de uma informatização (*informatisation*) da modernidade, enfatizando as continuidades entre o modelo social moderno e o actual (e.g. Giddens, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. Beck, 1992 [1986]; Bauman, 2000). Assim, F. Webster sublinha “[...] the separation between those who endorse the idea of an information society and those who regard informatisation as the continuation of pre-established relations.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 7).

Tendo em conta estas oposições relativamente a pressupostos ontológicos e epistemológicos, apresentamos uma síntese das principais características da sociedade contemporânea que identificámos a partir da comparação, combinação e articulação dos diversos autores explorados, para a qual o ponto de partida foi a referência (directa ou indirecta) às TIC na designação que atribuem à sociedade contemporânea, indicativa do reconhecimento deste tipo de tecnologias como a (ou pelo menos uma das) principal característica do modelo social actual, sendo que para alguns destes autores, a tecnologia é determinante da configuração social actual, remetendo para o **Anexo XV** o desenvolvimento de cada uma das características identificadas.

4.2.2.1. *Um modelo económico diferente*

O termo sociedade da informação (*information society*) é atribuído a Fritz MACHLUP (1902-1983) (1972 [1962]) que, no âmbito da economia, relacionou o registo de patentes tecnológicas com o desenvolvimento económico. Posteriormente, o mesmo argumento foi desenvolvido por Marc PORAT (1977), que não só consolidou a identificação de um sector económico da informação emergente, como também o dividiu em categorias mais específicas e desenvolveu instrumentos concretos para medir o seu valor económico.

A mesma designação é também atribuída a Peter DRUCKER (1909-2005) (1969, 2003b), que embora possa não deter a sua autoria, contribuiu para a sua difusão. Sociedade da informação é apenas uma das muitas expressões usadas por este autor ao longo do tempo para caracterizar a emergência de um novo modelo económico, organizacional e social (e.g. sociedade das organizações, sociedade pós-capitalista, sociedade do conhecimento), que já não assentava na transformação de matérias-primas em produtos através de tecnologia industrial ou mecânica, mas sim na transformação de informação em conhecimento através de tecnologias digitais (DRUCKER, 1969, 2003a [1993], 2003b, 2007 [2001]).

Mais recentemente, Carlota PEREZ (2002) propôs a identificação de ciclos técnico-económicos delimitados por inovações tecnológicas revolucionárias. Segundo a autora, a mais recente destas inovações são as TIC, sendo que desde a década de 70 do século XX nos encontramos na era da informação e das telecomunicações (*age of information and telecommunications*). Contudo, a proposta de PEREZ (2002) afasta-se do determinismo tecnológico ao argumentar a existência de interactividade entre o desenvolvimento tecnológico e a mudança social, sendo que as novas tecnologias não são lançadas no mercado aquando da sua invenção, é o declínio de um ciclo económico que motiva não só a aplicação e o desenvolvimento de inovações latentes, como também a intensificação da pesquisa e a consequente proliferação de novas ideias.

Todos estes autores são unânimes em relacionar de forma causal a emergência e generalização de um novo tipo de tecnologia, a da informação, e um novo ciclo ou modelo económico. E durante as décadas de 70 e 80 do século XX, propostas semelhantes surgiram no âmbito de campos científicos distintos.

Por exemplo, BELL (1973) propôs o conceito de sociedade pós-industrial (*post-industrial society*) na década de 70 do século XX. O autor resumiu da seguinte forma a sua concepção de sociedade pós-industrial: “[...] the concept of the post-industrial society deals primarily with changes in the social structure, the way in which the economy is being transformed and

the occupational system reworked [...]” (BELL, 1973:13 [itálico do original]). Outra proposta semelhante é a de Alvin TOFFLER (1980), que descreve a relação entre inovação tecnológica e mudança social recorrendo à onda ou vaga (*wave*) como metáfora, e identifica três tipos de modelos sociais, caracterizados por diferentes infra-estruturas tecnológicas: a sociedade de primeira vaga (*first wave*) é agrícola, a de segunda vaga (*second wave*) é a industrial, e a de terceira vaga (*third wave*) será a das TIC. A transição entre as vagas tem como causa inovações tecnológicas, cujo impacto social o autor pressupõe ser mensurável através de dados estatísticos relativos à economia.

Embora as propostas de BELL (1973) e TOFFLER (1980) se refiram a novos modelos económicos e sociais, as designações escolhidas pelos autores para os descrever – sociedade pós-industrial e sociedade super-industrial (*super-industrial society*) – remetem também para a ideia de continuidade relativamente à sociedade industrial, ao capitalismo e à modernidade. Contudo, BELL (1980) adoptou posteriormente a designação sociedade da informação.

O conceito de sociedade em rede de CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), embora mais recente, também assenta na observação de mudanças que ocorreram em primeiro lugar no âmbito da economia. O autor considera que a aplicação das TIC na economia está na origem de uma reconfiguração do capitalismo, que passa a ser informacional, ou seja, mantêm-se os mesmos modos de produção e de desenvolvimento, mas as matérias-primas deixam de ser físicas, passa a ser informação (CASTELLS, 2005a [1996]). O autor desenvolve este argumento ao falar de uma nova economia, cujas principais características são o capitalismo informacional, a globalização (dos capitais, dos mercados, da ciência, do trabalho), e a articulação em rede dos vários agentes económicos. A observação de mudanças na economia constitui o ponto de partida para Castells observar mudanças mais vastas, o que culmina na sua proposta de um novo modelo social, que designa como sociedade em rede.

4.2.2.2. Uma revolução tecnológica

O principal pressuposto da Escola de Toronto e da Ecologia dos Media propõe que a inovação tecnológica é o motor da mudança social, e são vários os autores que, no âmbito destas correntes de pensamento, o aplicam à análise de diversas épocas e sociedades, procurando demonstrar que estas foram moldadas por tecnologias concretas (e.g. INNIS, 2008

[1951]; M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; Ong, 2002 [1982]; N. Postman, 1993; Levinson, 1999) (Strate, 2006; Watson e Blondheim, 2007).

A maior parte das propostas que partilham estes pressupostos recorrem ao pensamento de M. McLuhan como fundamentação, em particular à divisão da história da humanidade em quatro eras. O autor argumentou que três inovações tecnológicas revolucionárias marcam a transição entre quatro eras diferentes na história da humanidade, cujas características são moldadas pelos meios de comunicação dominantes, isto é, mais generalizados e frequentemente utilizados, em cada uma dessas épocas (M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; E. McLuhan e Zingrone, 1995). Na década de 60 do século XX, o autor propôs que a emergência e generalização de media eléctricos e electrónicos estava a causar uma transição para uma nova era da história da humanidade, que designou como era electrónica, e propôs como baliza para o seu início a invenção do telégrafo em 1844, embora apontasse a televisão como o meio electrónico mais influente (M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; E. McLuhan e Zingrone, 1995).

M. McLuhan propôs que a estimulação predominante da visão durante as eras da escrita e da imprensa conduziu a aspectos basilares do pensamento e da cultura ocidentais, como por exemplo a racionalidade linear (seguindo o modelo do alfabeto fonético), o raciocínio causal, a tendência para fragmentar e categorizar a realidade como forma de a conhecer (o método científico *Cartesiano*), uma percepção visual do espaço (assente na perspectiva renascentista) e uma concepção contínua do tempo (mensurável e divisível em horas, minutos e segundos), e o individualismo (cada um tem o seu “ponto de vista”). Ao contrário, argumentou que os estímulos multisensoriais provenientes dos media electrónicos estavam a alterar a percepção e a concepção do ambiente envolvente, sendo que a era electrónica seria caracterizada por um pensamento em mosaico e holístico (capaz de relacionar diferentes ideias e factos aparentemente desconexos), por uma percepção do espaço como acústico (*acoustic space*) (isto é, envolvente, experimentado através da imersão ao invés da observação) e por uma concepção instantânea e simultânea do tempo, bem como por laços comunitários mais fortes. M. McLuhan acrescentou ainda que a linearidade como princípio orientador seria substituída pelo *feedback* e pela ressonância, e que a primazia da razão daria lugar a uma revalorização das emoções e da intuição (M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; M. McLuhan e Fiore, 1967, 1968; E. McLuhan e Zingrone, 1995). Tendo em conta que os media que estimulam apenas um sentido foram classificados pelo autor como *hot* e que os que estimulam diversos sentidos foram descritos como *cool*, as tecnologias da literacia e mecânicas estimulam primordialmente o hemisfério esquerdo do cérebro ao passo que as electrónicas estimulam o

direito (M. McLuhan e E. McLuhan, 1988). Assim, a era electrónica pode também ser descrita como *cool*.

No âmbito da Ecologia dos Media, debate-se actualmente a continuidade da era electrónica face a algumas propostas de advogam a transição para uma era diferente, que seria a era digital (e.g. N. Postman, 1993; Levinson, 1999). Os adeptos da era digital argumentam que esta corresponde a uma intensificação das características da era electrónica, tal como a era da imprensa intensificou as características da era da escrita, mas diferem nas tecnologias que elegem como revolucionárias ou baliza para a transição entre eras.

Por outro lado, conceitos como o de cultura de convergência de H. Jenkins (2006a) e o de articulação dos media de Gustavo Cardoso (2006), que remetem para a digitalização de diferentes tipos de media (e.g. os jornais e a televisão), para a integração e articulação dos mesmos (e.g. a integração de vídeos do *YouTube* nos noticiários televisivos e a proliferação *websites* e de páginas do *Facebook* dos mais diversos jornais, revistas, rádios e canais televisivos), e para a sua utilização articulada e simultânea (e.g. ouvir música a partir de uma rádio on-line enquanto se navega na *web* ou consultar o e-mail a partir do telemóvel), questionam a relevância da distinção entre media electrónicos e digitais, uma vez que as tecnologias antecessoras são cada vez mais integradas, ou remediadas segundo a perspectiva de David Jay Bolter e Richard Grusin (2000), nos media digitais.

A designação era digital também é adoptada por Tapscott (Tapscott, 1998, 2008; Tapscott e A. Williams, 2006, 2010). O autor observou efeitos sociais das TIC nos seus utilizadores pioneiros e mais frequentes, os adolescentes, propondo o conceito de geração net para descrever a geração nascida entre Janeiro de 1977 e Dezembro de 1997, que se distingue da anterior (a geração X, nascida entre Janeiro de 1965 e Dezembro de 1976) por terem contactado com as TIC durante a adolescência, e por serem a primeira geração a crescer a par da generalização deste tipo de tecnologias na sociedade e da sua progressiva integração nos lares, na escola e no trabalho (Tapscott, 1998, 2008). Uma década após ter proposto o conceito de geração net, o autor realizou um estudo empírico exaustivo com o objectivo de determinar até que ponto esta geração, agora adulta, se tinha integrado na sociedade e tinha influenciado mudanças sociais (Tapscott, 2008). Este estudo confirmou muitos dos argumentos anteriormente avançados, constatando que a geração net se distingue pela utilização intensa das TIC, prática que não estava apenas associada à adolescência mas que se manteve na idade adulta, embora reconfigurada consoante os interesses, necessidades e estilos de vida de cada um. A utilização intensa das TIC, por sua vez, tem efeitos cognitivos concretos, moldando assim a forma como os membros da geração net percebem e conceptualizam o ambiente que os envolve: “Growing up digital has had a profound impacte n

the way this generation thinks, even changing the way their brains are wired.” (TAPSCOTT, 2008: 10).

Fora do âmbito da Ecologia dos Media, o pensamento de PINK (2005) também apresenta vários pontos em comum com o de M. McLuhan, sobretudo no que diz respeito ao facto de propor que os estímulos tecnológicos aos hemisférios direito ou esquerdo do cérebro humano têm efeitos cognitivos que se reflectem na acção humana e na sociedade em geral. Neste sentido, PINK (2005) argumenta que os novos media, por serem multimédia e multisensoriais, e ao promoverem a participação e o envolvimento, estão a moldar a sociedade contemporânea como uma era conceptual (*conceptual age*), na qual o hemisfério direito do cérebro é mais estimulado, e as competências aí situadas se tornam mais relevantes.

Assim, as várias concepções tecnológicas da sociedade contemporânea exploradas nesta secção variam no grau de determinismo assumido e na concepção da sociedade contemporânea como radicalmente diferente ou um desenvolvimento relativamente ao modelo social antecessor. Nesta investigação, destacamos o pensamento de M. McLuhan porque não só a sua influência está presente na maior parte dos outros autores considerados como também consideramos a sua perspectiva mais pertinente uma vez que não é completamente determinista (pressupõe interacção entre ser humano e tecnologia, embora se foque mais na influência que a segunda exerce sobre o primeiro) e analisa o impacte da tecnologia a um nível qualitativo, focado nos seus efeitos cognitivos.

4.2.2.3. Uma redefinição da modernidade

Após a sua análise comparativa do conceito de sociedade da informação, F. WEBSTER (2006 [1995]) destaca um conjunto de autores que descrevem as mudanças sociais que observam como consequência da interacção entre um conjunto vasto de factores (entre os quais se incluem, por exemplo, as estruturas sociais, os agentes individuais, e a tecnologia), rejeitando assim qualquer tipo de determinismo tecnológico, e que as consideram uma continuidade da modernidade ao invés de um modelo social radicalmente distinto: “[...] informational developments must be accounted for in terms of historical antecedents and *continuities*.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 265 [itálico do original]). Assim, o que outros designam por sociedade da informação é descrito, sobretudo no âmbito da teoria social, como um processo de informatização de estruturas, instituições, práticas e tendências características da modernidade: “[...] when these thinkers come to explain informatisation they insist that it is primarily an outcome and expression of established and continued relations [...]”(F. WEBSTER, 2006 [1995]: 266).

A teoria social tende a rejeitar o determinismo tecnológico, considerando a tecnologia apenas um entre muitos outros factores que influenciam a interacção entre estruturas sociais e a agência. Assim, a sociedade contemporânea tem sido descrita pela teoria social tanto a partir de uma perspectiva de agência (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009) como de estrutura (e.g. ORLIKOWSKI, 1992), bem como de estabilidade (e.g. GIDDENS, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2007) e de mudança (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009).

O argumento de que a sociedade contemporânea corresponde a um desenvolvimento da modernidade está geralmente associado a análises que incidem nas estruturas sociais e na estabilidade, e está presente no pensamento de diversos autores contemporâneos que propõem redefinições do conceito de modernidade (e.g. GIDDENS, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2007) como alternativas da teoria social ao pós-modernismo (*postmodernism*) e à pós-modernidade (*postmodernity*).

O pensamento de Giddens constitui um exemplo de rejeição do conceito de pós-modernidade em favor de argumentar pelo desenvolvimento, ou melhor, radicalização, das características da modernidade (GIDDENS, 2002 [1990]). Giddens salienta a emergência e generalização das TIC como causa de mudanças sociais, mas considera que estas, ao invés de questionarem o capitalismo ou o industrialismo e originarem novas estruturas, apenas as radicalizam: “Longe de entrarmos numa época de pós-modernidade, estamos, antes, a iniciar uma época em que as consequências da modernidade se tornam mais radicalizadas e universalizadas do que antes.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 2). Neste sentido, o autor prefere as designações modernidade tardia (*late modern age*) e alta modernidade (*high modernity*): “Nas sociedades industrializadas, acima de tudo, mas até certo ponto no mundo em geral, entrámos num período de modernidade tardia, liberto das amarras à segurança da tradição [...]” (GIDDENS, 2002 [1990]: 124). Portanto, considera que as mudanças sociais em curso são profundas, salientando o seu ritmo acelerado e o seu alcance global, e explica que estão a acentuar as discontinuidades entre estruturas tradicionais, ainda presentes na modernidade (como por exemplo a própria tradição e a família), e as estruturas modernas, referindo-se a uma sociedade pós-tradicional ou pós-moderna, salientando que isso não equivale a uma transição para a pós-modernidade.

O pensamento de Ü. BECK (1992 [1986], 1999b, 2008) apresenta muitos pontos comuns com o de Giddens, em particular a rejeição do conceito de pós-modernidade em virtude de uma radicalização da modernidade. Assim, o autor teoriza sobre uma segunda modernidade, conceito que associa aos de risco e de modernização reflexiva (*reflexive modernization*). Ü.

Beck começa por observar que o industrialismo, isto é, o desenvolvimento tecnológico à escala global e no âmbito de um modelo económico capitalista, intensifica os riscos para a humanidade, bem como alarga o seu alcance no tempo e no espaço. Como consequência, as estruturas e instituições sociais que tradicionalmente auxiliavam os agentes sociais a lidar com estes riscos (e.g. família, religião, política, ciência) deixaram de dar resposta às suas incertezas e ansiedades, conduzindo a um questionamento reflexivo e crítico e a uma busca de alternativas. Este processo é designado pelo autor, em conjunto com Giddens e Scott Lash, como uma modernização reflexiva (Ü. BECK, GIDDENS e LASH, 1994), conceito que os autores apresentam como alternativa ao de pós-modernidade, advogado por exemplo por Jean-François Lyotard (1924-1998) e Jean Baudrillard (1929-2007). Posteriormente, GIDDENS (2002 [1990]) descreve o seu conceito de modernidade tardia ou alta modernidade como uma radicalização da modernidade. Ü. BECK (1992 [1986], 1999b) prefere o termo modernização, argumentando a segunda modernidade é uma consequência inesperada da primeira, “[...] unforeseen consequences of the victory of the first, simple, linear, industrial modernization based on the national state [...]” (Ü. BECK, 1999b:2).

Outra perspectiva a considerar, e que apresenta vários pontos em comum com o pensamento de Giddens e Ü. Beck, é a de BAUMAN (2000, 2001). O autor recorre à distinção entre os conceitos de sólido e líquido para distinguir duas fases da modernidade, que designa por modernidade sólida (*solid modernity*) e modernidade líquida ou fluída (*liquid* ou *fluid modernity*). BAUMAN (2000, 2001) argumenta que a liquefacção (*liquefaction*) é uma característica inerente à modernidade, ou seja, a transição do modelo social anterior para a modernidade assenta na contestação e destruição das estruturas sociais ditas tradicionais, como por exemplo o feudalismo e a religião. Na modernidade líquida, este processo de liquefacção é ainda mais acentuado, pois atinge não só as próprias estruturas da modernidade como também a agência, uma vez que a falta de estruturas que enquadrem e orientem a agência individual acaba por tornar essa mesma agência mais errática, mais incerta, mais líquida.

Em suma, destacamos como pontos comuns no pensamento de Giddens, Ü. Beck e Bauman a descrição da sociedade contemporânea como um desenvolvimento da modernidade, e a referência à globalização e às TIC como um dos principais factores que contribui para as mudanças sociais descritas. Embora estas propostas de redefinição do conceito de modernidade enfatizem as continuidades entre a sociedade contemporânea e a industrial, implicam que a sociedade em que vivemos é diferente da que a antecedeu, sendo o nosso objectivo identificar essas diferenças.

4.2.2.4. *Um novo modelo social*

Em oposição à perspectiva da continuidade da modernidade, outros autores, tanto no âmbito da teoria social como de outros campos afins das ciências sociais, argumentam que a sociedade contemporânea corresponde a uma fase de transição ou ruptura para um novo modelo social, diferente da sociedade industrial e da modernidade.

O pensamento de Gilles Lipovetsky, por exemplo, tem como ponto de partida o pressuposto de que a sociedade contemporânea corresponde a uma ruptura com a modernidade (portanto, a uma pós-modernidade), sendo que o autor começa por teorizar sobre uma transição de modelo social, observando mudanças nas principais estruturas sociais modernas (como por exemplo a esfera pública, a política, o mercado e a família), a par de um emergente relativismo de valores e preferência pela fruição do quotidiano (por exemplo, através do consumo e da cultura de massas) (LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2005 [2003], 2010 [2006]). Fundamentando-se nestas observações, LIPOVETSKY (1989 [1983], 2005 [2003], 2010 [2006]) descreve, na década de 80 do século XX, a sociedade contemporânea como uma era do vazio (*ère du vide*), marcada pelo individualismo, e como uma sociedade do hiper-consumo (*société d'hyperconsommation*). Contudo, posteriormente, Lipovetsky sugere que a designação pós-modernidade não descreve adequadamente a sociedade contemporânea e propõe como alternativa a expressão hiper-modernidade (*hyper-modernité*), argumentando que a sociedade contemporânea é mais adequadamente descrita como uma continuidade da modernidade do que como uma ruptura, na medida em que considera estar perante uma intensificação das características da modernidade, que descreve como uma modernidade superlativa (LIPOVETSKY e CHARLES, 2005 [2004]).

Inserindo-se também no pós-modernismo e argumentando que a sociedade contemporânea corresponde a uma pós-modernidade, destacamos o pensamento de BAUDRILLARD (1989 [1986], 1991 [1981], 2002), para quem a consequência última deste processo é a ausência ou negação de significado decorrente da auto-referencialidade que os signos têm na actualidade.

Para Mark POSTER (1990, 2000 [1995]), que desenvolve o pensamento de Baudrillard, as mudanças na relação entre signos, realidade e significado marcam transições entre modelos sociais distintos, sendo que actualmente, as tecnologias digitais conduzem a um novo tipo de mediação, segundo o qual percebemos e conceptualizamos a nossa experiência da sociedade contemporânea de forma diferente do que ocorria na modernidade.

Outra alternativa à ideia de que a sociedade contemporânea corresponde a uma continuidade da modernidade provém do pensamento de APPADURAI (1996, 2001, 2006), no âmbito da antropologia. O autor começa por afirmar que a modernidade está “à solta” (*modernity at*

large) na sociedade contemporânea, embora o que é experimentado e vivido como modernidade no quotidiano por cada um não passe de uma experiência subjectiva de elementos culturais ocidentais que são percebidos e entendidos como sinais de modernidade. APPADURAI (1996) acrescenta que a vivência na sociedade contemporânea constitui uma ruptura com a concepção de modernidade proposta pela teoria social, na medida em que não pode ser explicada por uma teoria social unificadora, genérica e absoluta: “[...] the world in which we now live – in which modernity is decisively at large, irregularly self-conscious, and unevenly experienced – surely does involve a general break with all sorts of past.” (APPADURAI, 1996:3). Em alternativa, o autor propõe o estudo da modernidade subjectiva (*subjective modernity*), isto é, da forma subjectiva, pessoal, local e contextualizada como cada um percebe, conceptualiza, experimenta e vive a modernidade.

Por fim, destacamos, no âmbito da teoria social, o conceito de sociedade em rede de CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), que se refere à emergência de um novo modelo social sem aderir ao conceito de pós-modernidade. O autor considera que as mudanças sociais que identifica são suficientemente significativas e qualitativamente distintas do conceito de modernidade para fundamentar a sua proposta de que está perante uma reconfiguração social radical, ao invés de um desenvolvimento ou evolução do modelo social industrial. CASTELLS (2005a [1996]) designa o novo modelo por sociedade em rede:

“A network society is a society whose social structure is made around networks activated by microelectronics-based, digitally processed information and communication technologies. I understand social structures to be the organizational arrangements of humans in relationships of production, consumption, reproduction, experience, and power, expressed in meaningful communication coded by culture.” (CASTELLS, 2009: 24).

CASTELLS (2005a [1996], 2009) propõe uma concepção de rede que considera tanto a sua vertente social como tecnológica, ou seja, o que torna as redes sociais actuais diferentes é precisamente o facto de serem suportadas por uma infra-estrutura tecnológica digital que não só lhes permite ultrapassar os constrangimentos do tempo e do espaço como também propicia proliferação, bem como a comunicação através delas. Mas Castells não considera que o desenvolvimento e a generalização das TIC são a causa determinante da emergência da sociedade em rede. O autor propõe antes a articulação entre três factores coexistentes na década de 70 do século XX como explicação para o surgimento da sociedade em rede: 1) uma crise económica que motivava a busca de soluções para um capitalismo decadente; 2) o surgimento de desenvolvimentos tecnológicos na área das TIC, motivados pela necessidade de novas soluções para a economia e aplicados para ultrapassar a crise económica; e 3) um contexto cultural moldado pelos ideais de liberdade e emancipação da década de 60, que

enquadrou o desenvolvimento tecnológico e a sua aplicação económica (e.g. notório, por exemplo, na estrutura aberta e igualitária da internet). Assim, identifica sete características fundamentais na sociedade em rede: 1) paradigma tecnológico da informação; 2) nova economia; 3) espaço de fluxos; 4) tempo atemporal; 5) cultura da virtualidade real; 6) fragmentação política; e 7) redefinição de identidades (CASTELLS, 2005a [1996]).

Castells desenvolve o seu pensamento a par do desenvolvimento tecnológico das TIC, pressupondo que este interage com a sociedade, resultando em subseqüentes mudanças sociais. Assim, teoriza sobre uma sociedade móvel (*mobile society*) (CASTELLS, FERNÁNDEZ-ARDÈVOL, QIU e SEY, 2007; CASTELLS, 2009), e mais recentemente tem descrito a sociedade contemporânea como uma sociedade em rede global (*global network society*) e como uma era digital global (*global digital age*), enfatizando assim a consolidação do conceito por ele proposto através da sua expansão à escala global.

4.2.2.5. Uma mediação da realidade diferente

O argumento de que o desenvolvimento tecnológico está relacionado com mudanças sociais é desenvolvido por diversos autores através do conceito de mediação, assumindo que as tecnologias, por serem mediadoras da relação entre o ser humano e o seu ambiente, influenciam o modo como esse ambiente é percebido, interpretado, conceptualizado, experimentado.

Nesta secção, exploramos este argumento a partir de duas correntes de pensamento distintas que o propõem: o pós-modernismo e a Ecologia dos Media.

O principal representante da primeira abordagem é BAUDRILLARD (1989 [1986], 1991 [1981], 2002). O autor relacionou a proliferação de informação em circulação na sociedade contemporânea, que resulta da generalização e utilização frequente das TIC, com a proliferação e multiplicação de significados e interpretações possíveis, e argumenta esta mudança não é apenas quantitativa mas também qualitativa, justificando a transição da modernidade para a pós-modernidade. Partindo do pressuposto de que os signos são os principais mediadores entre os seres humanos e o ambiente que os envolve, Baudrillard explorou a forma como essa mediação foi mudando ao longo dos tempos, consoante o tipo de tecnologias usados para criar e transmitir os signos. Assim, o autor propôs que na linguagem, a relação que se estabelece entre os signos e a realidade a que estes se referem é directa, o que designou por ordem simbólica. A partir do momento em que esta mediação passa a ser tecnológica, essa relação directa é substituída por um simulacro. BAUDRILLARD (1991 [1981], 2002) desenvolveu esta ideia identificando três ordens de simulacro, nas quais a relação entre

o signo e a realidade a que este se refere é cada vez mais distante, e sendo a transição entre elas marcada por inovações tecnológicas. A sociedade contemporânea corresponde a um simulacro de terceira ordem, no qual os signos são auto-referenciais, não tendo qualquer relação com nenhum referente exterior. Reforçando o seu argumento, o autor designou a sociedade contemporânea como a era do código, indicando diversos códigos – o binário, o genético, a realidade virtual – como exemplos paradigmáticos de simulacros de terceira ordem. E descreveu-a ainda como uma hiperrealidade, constituída por um conjunto de signos que são “cópias sem originais”, e que não se referem a nada mais do que a eles próprios. O autor acreditava que as pessoas, na actualidade, têm consciência da sua condição pós-moderna ou hiperreal, da artificialidade dos signos e da sua ausência de significado, mas que em vez de procurarem repôr qualquer relação com a realidade exterior (o que seria uma postura característica da modernidade), optam pela fruição de múltiplas experiências hiperreais, conscientes de que estas são as únicas que “realmente” existem (BAUDRILLARD, 1989 [1986], 1991 [1981], 2002).

POSTER (1990, 2000 [1995], 2006) desenvolve o pensamento de Baudrillard reafirmando que a proliferação das TIC tem consequências sociais profundas e justifica a transição para um modelo social pós-moderno, portanto distinto dos que o antecederam. Actualmente, no que designa por era da mediação electrónica (*era of electronic mediation*), a relação entre os signos e a realidade passou a ser não representacional, o que o autor designa por modo da informação (*information mode*), e como consequência os signos tornaram-se simulacros que se referem apenas a si mesmos e o conceito de indivíduo é questionado por um conjunto de experiências mediadas pelas tecnologias electrónicas que envolvem identidades simuladas, fragmentadas, múltiplas e alternativas.

No âmbito da Ecologia dos Media, a mediação é um fenómeno que ocorre em tudo o que o ser humano cria, assumindo como pressuposto o conceito de media de M. McLuhan, que integra não só todo o tipo de tecnologias mas também a linguagem, os signos, as ideias e os conceitos, ou seja, qualquer extensão do ser humano. M. McLuhan ofereceu uma descrição mais concreta da forma como ocorre a mediação: os media, ao estimularem de determinada forma os sentidos humanos, têm efeitos perceptivos e cognitivos, determinando assim o modo como o ser humano percebe e conceptualiza o ambiente em que vive imerso (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN and ZINGRONE, 1995). Mas o autor também relacionou o conceito de media com a linguagem, argumentando que a tecnologia é uma forma de expressão do ser humano, e portanto cada meio tecnológico pode ser comparado a um signo: “[...] each of man's artefacts is in fact a kind of word, a metaphor that translates experience from one form into another.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988: 3). Assim, o

autor associou a mediação tecnológica à simbólica ao afirmar que a mediação se assemelha a uma metáfora, pois os media, ao serem extensões do ser humano, são também metáforas relativas às características e funções físicas e psicológicas que estendem ou intensificam: "Utterings are outerings (extensions), so media are not as words, they actually are words." (M. McLuhan e E. McLuhan, 1988: IX).

Tanto no âmbito da Ecologia dos Media como a partir de outras correntes de pensamento, vários autores contemporâneos têm apresentado propostas teóricas sobre a mediação dos novos media (directamente inspiradas em M. McLuhan ou não) e alguns têm levado a cabo estudos empíricos com o objectivo de determinar os efeitos cognitivos da imersão digital (*digital immersion*), isto é, da utilização frequente e intensa de tecnologias digitais, sobretudo a internet e videojogos (H. Jenkins e Thorburn, 2003).

Por exemplo, a inspiração em M. McLuhan é referida por Bolter e Grusin (2000) relativamente ao conceito de remediação (*remediation*) que propõem, e que se refere a uma tendência constante no desenvolvimento tecnológico: novas tecnologias tendem a incorporar tecnologias anteriores, resultando numa influência mútua entre ambas, numa combinação e reconfiguração de conteúdos e formatos (os autores referem os conceitos de hibridação e *remix*). Bolter e Grusin (2000) argumentam que a mediação da realidade é constante e inevitável, e ocorre através da cognição humana. Assim, a mediação tecnológica é sempre uma remediação no sentido em que é uma nova mediação de percepções, interpretações e conceitos já mediados pelos sentidos, pela cognição e pela linguagem. O tipo de mediação que ocorre através dos novos media na sociedade contemporânea é um processo paradoxal pois em vez de consistir num equilíbrio concreto entre a *immediacy* (consiste numa experiência que é mediada mas na qual o utilizador não se apercebe da presença da tecnologia mediadora, concentrando-se na experiência mediada em si) e a *hipermediacy* (consiste no oposto, isto é, em experiências mediadas nas quais o utilizador tem consciência da mediação tecnológica), tem como objectivo conciliar estas duas características. Assim, a mediação dos novos media é uma remediação por seguir uma lógica dupla: "Our culture wants both to multiply its media and to erase all traces of mediation: ideally, it wants to erase its media in the very act of multiplying them." (Bolter e Grusin, 2000: 5).

Acrescentam que a noção de remediação pode também referir-se ao carácter multimédia dos novos media, à tendência para a convergência de conteúdos e formatos, e ao facto de estes serem usados em articulação uns com os outros. O processo de remediação é constante mas não é progressivo, ou seja, as inovações tecnológicas tendem a remediar as que já existem (por exemplo, a imprensa passou a estar presente na internet através da sua versão on-line),

mas o inverso também acontece (por exemplo, vídeos do *YouTube* são incorporados nos espaços noticiosos televisivos).

A mesma ideia havia já sido proposta por M. McLuhan: "Except for the electric light, all other media come in pairs, with one acting as the 'content' of the other, obscuring the operation of both." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]: 52). O autor explicou que o facto de um novo meio tender a incorporar media anteriores e a apresentá-los como o seu conteúdo contribui para que os seus efeitos perceptivos e cognitivos sejam imperceptíveis para os utilizadores, que concentram a sua atenção nos conteúdos em vez de nas características tecnológicas (nas *figures* em vez de no *ground*²³): "For the 'content' of a medium is like the juicy piece of meat carried by the burglar to distract the watchdog of the mind. The effect of the medium is made strong and intense just because it is given another medium as 'content'." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]: 18). M. McLuhan acrescentou que as novas tecnologias não interagem com as antecessoras de forma aditiva ou cumulativa, mas de forma mais profunda, integrando-as como seu conteúdo e alterando-as nesse processo. Esta ideia de M. McLuhan aproxima-se igualmente da forma como CARDOSO (2006) e CASTELLS (2009) descrevem a articulação entre os novos media e outro tipo de meios de comunicação, bem como do conceito de convergência de H. JENKINS (2006).

Portanto, ao considerar tecnologias antecessoras como o conteúdo das mais recentes, tanto o pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) como o conceito de remediação de BOLTER e GRUSIN (2000) reconhecem que o conteúdo dos media também contribui para modelar a sua forma específica de mediação, embora esse contributo seja muito menor do que o das características tecnológicas, isto é, a forma. Elaborando sobre o que considera ser a mensagem dos media, M. McLuhan explicou que "By stressing that the medium is the message rather than the content, I'm not suggesting that content plays *no* role – merely that it plays a distinctly subordinate role." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 247).

Também MANOVICH (2002, 2003) recorre a M. McLuhan para fundamentar algumas das suas propostas relativamente ao que considera ser a linguagem dos novos media, argumentando que as características tecnológicas que identifica como fundamentais e distintivas nas TIC se reflectem nos conteúdos que estas transmitem, isto é, a uma forma diferente de mediação.

BAUDRILLARD (1991 [1981], 2002, 2005) também referiu frequentemente o pensamento *McLuhiano*, quer desenvolvendo algumas das suas propostas, quer criticando outras. O

²³ Propomos as traduções de “evento” para *figure* e de “contexto” para *ground* mas preferimos manter os termos em inglês porque consideramo-lo mais rigoroso e porque as traduções que sugerimos não são genericamente partilhadas pela comunidade académica.

autor considerou que a mediação característica das TIC intensifica alguns dos conceitos propostos por M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), entre os quais destacou o de implosão, acentuando a envolvimento do utilizador em experiências mediadas que são simulacros, mas também realidades alternativas (referindo-se por exemplo à noção de realidade virtual), e a descrição da hiperrealidade como *supercool*, isto é, ainda mais *cool* do que a era electrónica.

O conceito de cultura da virtualidade real (*culture of real virtuality*), proposto por CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]) assenta em pressupostos distintos do pós-modernismo que subjaz ao pensamento de Baudrillard e Poster ou da Ecologia dos Media, mas também se refere à mediação da realidade através das TIC. A mediação tecnológica, argumenta CASTELLS (2005a [1996]), ocorre sobretudo através do modo como os conteúdos transmitidos retratam a realidade, sendo qualquer conteúdo mediado sempre uma deformação: “[A cultura da virtualidade real] É um sistema de *feedbacks* entre espelhos deformadores: os media são a expressão da nossa cultura e a nossa cultura funciona, principalmente, por intermédio dos materiais proporcionados pelos media.” (CASTELLS, 2005a [1996]:443). Debruçando-se sobre a internet, o autor observa que a comunicação de massas está a dar lugar a um outro tipo de comunicação, que designa inicialmente por interactiva (CASTELLS, 2005a [1996]), correspondendo à “[...] formação de um hipertexto e de uma metalinguagem que, pela primeira vez na história, integram no mesmo sistema as modalidades escrita, oral e audiovisual da comunicação humana,” (Castells, 2005a [1996]: 432), e mais recentemente por auto-comunicação de massas (CASTELLS, 2009). O autor sugere então uma inversão do argumento *McLuhiano* de que “o meio é a mensagem” (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967), propondo que “a mensagem é o meio” (CASTELLS, 2009), na medida em que os novos media são também moldados pela participação dos seus utilizadores, que passaram de audiências a prosumidores, isto é, consumidores mas também produtores dos conteúdos mediáticos. Castells inverte também a expressão realidade virtual, que remete para a noção de algo que parece real mas não é, afirmando que os conteúdos mediáticos em circulação na sociedade em rede constituem uma cultura da virtualidade real, isto é, na qual há a possibilidade de criar e experimentar vários conteúdos e graus de interacção com os novos media, possibilidades essas que se tornam reais mediante concretização por parte de cada um. Assim, a realidade e o faz-de-conta confundem-se na cultura da virtualidade real: acontecimentos reais podem ter consequências virtuais e vice-versa (e.g. um debate televisivo é comentado nos blogs ou um blog associado a um conteúdo televisivo ficcional, como por exemplo uma telenovela, tem contributos reais).

Mais recentemente, CASTELLS (2009) também aprofundou o argumento *McLuhano* de que a influência dos media sobre o ser humano é exercida através dos seus efeitos cognitivos a partir de uma articulação do pensamento de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) sobre o cérebro humano, a razão e a emoção com o seu conceito de sociedade em rede (CASTELLS, 2005a [1996]). CASTELLS (2009) conclui que a mediação resulta da interacção entre redes neuronais, tecnológicas, sociais e comunicacionais.

Relativamente a estudos empíricos com o objectivo de estudar os efeitos cognitivos dos novos media, várias contribuições provêm de campos científicos muito distintos, abrangendo desde a neurologia e as ciências cognitivas às ciências da comunicação ou até mesmo a gestão. As principais conclusões destes estudos são aprofundadas numa secção subsequente, que pretende caracterizar o que propomos designar por “cognição contemporânea”, mas no âmbito desta secção pretendemos apenas sublinhar que este é um tema de estudo que tem suscitado crescente interesse nos últimos anos e que reúne contributos multidisciplinares, bem como o facto de vários e diversificados estudos chegarem a conclusões semelhantes, que se resumem à constatação empírica de que a utilização frequente de determinadas tecnologias digitais causa alterações concretas na cognição humana.

Como conclusão, tomamos como ponto de partida para as secções seguintes a ideia partilhada pelos vários autores explorados nesta secção que remete para o facto de as tecnologias digitais, pelas suas características específicas, terem uma forma particular de mediação.

4.2.2.6. Uma sociedade global

No âmbito das ciências sociais, uma das primeiras referências ao conceito de globalização é a expressão *aldeia global* de M. McLuhan (M. MCLUHAN e FIORE, 1968), metáfora através da qual o autor sintetizou diversos aspectos da era electrónica. O mais evidente é a mudança na percepção dos conceitos de tempo e espaço, pois o tempo sequencial e o espaço visual das eras da escrita e da imprensa são substituídos pelo tempo síncrono, pela instantaneidade e simultaneidade, bem como pelo espaço acústico da era electrónica (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). O autor referiu também o conceito de *implosão* para descrever a noção de redução do espaço e da noção de globo causada pelos media electrónicos, que permitem uma comunicação imediata à escala global, tanto ao nível interpessoal como de massas. Nas eras da literacia e da imprensa, o globo “explodiu”, pois as tecnologias permitiram ao homem ocidental viajar por todo o mundo e impor a sua lógica de literacia num modelo imperial, o que significa que o mundo se dividia em centro com elevada literacia e periferias. Ao

contrário, os media electrónicos provocam no globo um processo de implosão, em que todas as localidades se interligam mas segundo um modelo de rede, que inclui vários centros (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

A escolha da expressão “aldeia” remete para a interdependência característica das comunidades pequenas, em que um acontecimento tem consequências para toda a comunidade, sendo que a definição que GIDDENS (1999) propõe para o conceito de globalização vai ao encontro desta ideia: globalização significa que um acontecimento local pode ter repercussões à escala global e em locais muito distantes. Mas, sobretudo, a expressão aldeia tem sido associada pelos seguidores de M. McLuhan (e.g. LEVINSON, 1999, 2009) aos conceitos de retribalização e telepatia, remetendo para mudanças nas relações interpessoais e na comunicação. Com efeito, a era electrónica recupera o envolvimento e a integração profundas que caracterizavam as comunidades tribais, bem como a comunicação constante e instantânea (semelhante à telepatia) entre os vários membros da comunidade, sendo que essa comunicação frequentemente não serve propósitos objectivos e específicos, mas tem função fática, de reforço dos laços (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Embora M. McLuhan tenha indicado a televisão como principal exemplo de meio com estes efeitos, alguns dos seus seguidores (e.g. N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999, 2004, 2009) argumentam que só na era digital, com tecnologias como a internet e o telemóvel, é possível a concretização efectiva do que M. McLuhan descreveu como aldeia global, e apontam aplicações como o *Facebook* como exemplo paradigmático.

A ideia de redução do globo é também referida por Thomas FRIEDMAN (2005), que propõe a existência de três versões do processo de globalização, sendo que cada uma delas tem como efeito “reduzir” a percepção e a concepção que temos do mundo a partir da redução do tempo necessário para percorrer as distâncias. Assim, a globalização 1.0 teve lugar entre 1492 e 1800, balizada pela chegada de Cristóvão Colombo à América e pela revolução industrial, e reduziu o mundo de grande para médio: “[...] a força dinâmica orientadora do processo de integração global, estava relacionad[a] com a quantidade de músculo – a quantidade de força, a potência em cavalos, de potência eólica ou, mais tarde, de potência de vapor – detida pelos países e a forma criativa como dispunham dela.” (FRIEDMAN, 2005: 18). Já a globalização 2.0 é balizada pela revolução industrial e pela generalização das TIC (mais ou menos entre 1800 e 2000), e reduziu o mundo de médio a pequeno: “[...] a força dinâmica orientadora do processo de integração global, esteve concentrad[a] nas multinacionais.” (FRIEDMAN, 2005: 18). O autor salienta assim expansão do modelo económico capitalista à escala do globo e a

interdependência dos mercados. Por fim, a globalização 3.0 está em curso desde o início do século XXI, e “[...] está a encolher o mundo do tamanho pequeno para um tamanho reduzido e, simultaneamente, a nivelar o ‘terreno de jogo.’” (FRIEDMAN, 2005:19), ou seja, é caracterizada pela “[...] possibilidade de os indivíduos colaborarem e competirem globalmente.” (FRIEDMAN, 2005: 19).

APPADURAI (1996, 2001, 2006) também apresenta o seu conceito de globalização, que descreve como uma consequência da emergência e generalização das TIC: “Globalization is a source of debate almost everywhere. It is the name of a new industrial revolution (driven by powerful information and communication technologies) which has barely begun.” (APPADURAI, 2006: 33). Para o autor, a globalização é um fenómeno complexo, e a principal característica da sociedade contemporânea, cujo principal efeito é uma redefinição do imaginário: “The imagination is now central to all forms of agency, is itself a social fact, and is the key component of the new global order” (APPADURAI, 1998: 31).

Outra concepção alternativa de globalização é apresentada por Michael HARDT e Antonio NEGRI (2001). Tendo como principal fundamento o marxismo, os autores propõem que a globalização consiste na principal força que possibilita a emergência de uma nova super-estrutura de poder, que designam por império (*empire*), que é característica da sociedade contemporânea, e que é alternativa à tradicional estrutura hierárquica vertical, uma vez que consiste numa complexa articulação de redes de poder assimétricas, poder esse que é exercido a partir da dominação económica e cultural, em vez de política ou militar.

A associação entre o conceito de globalização e a interdependência de acontecimentos à escala global é frequentemente referida recorrendo à metáfora do efeito borboleta (*butterfly effect*), uma noção da teoria do caos segundo a qual um violento tufão num determinado ponto do globo poderia ser explicado a partir de uma borboleta que bate as asas noutra local distante. Esta metáfora refere-se não só à interdependência entre diferentes pontos do globo, mas também à escala crescente que os efeitos tendem a ter relativamente às causas. O modo como Giddens caracteriza o conceito de globalização também refere esta ideia:

“A globalização pode, assim, ser definida como a intensificação das relações sociais de escala mundial, relações que ligam localidades distantes de tal maneira que as ocorrências locais são moldadas por acontecimentos que se dão a muitos quilómetros de distância, e vice-versa.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 45).

GIDDENS (1999) também refere a comunicação instantânea à escala global e a partilha de significados, aludindo às noções sintetizadas por M. McLuhan na expressão aldeia global (M. MCLUHAN 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986), e relacionando a globalização com as tecnologias electrónicas.

“Instantaneous electronic communication isn’t just a way in which news or information is conveyed more quickly. Its existence alters the very structure of our lives, rich and poor alike. When the image of Nelson Mandela may be more familiar to us than the face of our next-door neighbor, something has changes in the nature of our everyday experience.” (GIDDENS, 1999: 11-2).

Giddens considera que a globalização constitui uma mudança social qualitativa, algo de radicalmente novo e que é apenas característico da modernidade tardia ou alta modernidade, sem contudo questionar a continuidade relativamente à modernidade, pois corresponde precisamente à radicalização de tendências inerentes à modernidade. Já para CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), as mudanças nos conceitos de espaço e tempo integram o conjunto de argumentos apresentados pelo autor para sugerir o conceito de sociedade em rede como um modelo social radicalmente novo: “Tanto o espaço como o tempo estão a ser modificados sob o efeito combinado do paradigma da tecnologia da informação e das formas e processos sociais induzidos pelo actual processo de mudança histórica [...]” (CASTELLS, 2005a [1996]: 493-4). Os conceitos de espaço de fluxos e de tempo atemporal, característicos da sociedade em rede, apresentam alguns pontos comuns com os conceitos de espaço acústico e de tempo síncrono e instantâneo de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Outros autores acrescentam novas perspectivas sobre as consequências da reconfiguração do espaço e do tempo como principais estruturas sociais. Por exemplo, GIDDENS (2002 [1990], 1999), para além de descrever a sociedade contemporânea como globalizada, também a designa por mundo desgovernado (*runaway world*). Esta noção de desgoverno ou descontrolo advém, por um lado, do aumento de informação em circulação e da complexificação que são características da modernidade tardia ou alta modernidade, e por outro lado, da decadência das estruturas sociais que garantiam a previsibilidade e a segurança nas sociedades tradicionais, como a família, a religião ou a própria tradição. Assim, não só é intensificada a percepção dos riscos inerentes à agência por parte dos actores sociais, como também aumenta a necessidade de reflexividade por parte dos actores sociais, para orientarem a sua agência no âmbito de um modelo social menos estruturado. Também LIPOVETSKY e Jean SERROY (2010b [2008]) usam a expressão sociedade desorientada (*société désorientée*) para descrever uma hiper-modernidade marcada pelo que consideram ser uma cultura-mundo (*culture-monde*), associada ao capitalismo informacional, às indústrias culturais, ao hiper-consumo e aos media.

A ideia de que a sociedade contemporânea é mais complexa e incerta, e portanto percebida pelos indivíduos como mais instável e arriscada, e experimentada com maior ansiedade, é igualmente partilhada e desenvolvida por Ü. Beck e por Bauman. Ao passo que

o primeiro foca mais o aumento do risco e da ansiedade, descrevendo a sociedade contemporânea como sociedade do risco (*risk society*) (Ü. BECK, 1992 [1986]), sociedade mundial do risco (*world risk society*) (BECK, 1999b) e mundo em risco (*world at risk*) (Ü. BECK, 2008), o segundo enfatiza o aumento da incerteza e da complexidade, associados à liquefacção das estruturas da modernidade, referindo-se à sociedade contemporânea como uma era da incerteza (*age of uncertainty*) e como tempos líquidos (*liquid times*) (BAUMAN, 2007).

Como conclusão desta secção, destacamos que o conceito de globalização é aqui abordado como consequência de uma nova forma de mediação da realidade, e neste caso particular de estruturas sociais fundamentais – o espaço e o tempo – que é característica dos novos media. Tendo em conta todos os autores explorados, sublinhamos a referência a redefinições ou novas concepções dos conceitos de espaço e tempo, a abrangência global dos efeitos da mediação dos novos media, e a complexificação do modelo social actual relativamente ao antecessor, sendo o aumento da incerteza, do medo e da ansiedade as consequências negativas dessa complexificação.

4.2.2.7. Uma nova forma de interacção social e de comunicação

Os novos media não são apenas mediadores da relação do ser humano com o seu ambiente envolvente, mas também da sua relação com os outros. Por serem interactivos e envolventes, e porque se articulam em rede, são propícios à comunicação de muitos-para-muitos (*many-to-many*), e portanto são mediadores por excelência da interacção social.

Sobre o impacte da mediação dos novos media na interacção social e nas relações, encontramos também, entre os autores considerados, duas posições antagónicas: alguns consideram que os novos media intensificam a comunicação e reforçam as relações (e.g. M. MCLUHAN, 1994 [1964]); outros afirmam que os novos media promovem o isolamento e tornam as relações mais superficiais, bem como fomentam o individualismo, ao proporcionarem aos indivíduos maior poder de escolha e decisão (e.g. CASTELLS, 2005a [1996]; BAUMAN, 2001, 2003).

A noção de que os novos media propiciam um maior envolvimento na comunidade e reforçam a comunicação foi avançada por M. McLuhan, com o seu conceito de retribalização (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), segundo o qual as características dos media electrónicos (que podem ser resumidas na sua classificação como *cool*) propiciam uma mediação do ambiente e da interacção com os outros que se assemelha à que ocorria na era tribal: "[...] our electric technology has consequences for our most

ordinary perceptions and habits of action which are quickly recreating in us the mental processes of the most primitive men." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 125). Assim, o autor observou que o individualismo, a especialização, a fragmentação, a privacidade, a lógica sequencial e a racionalidade linear que eram característicos da literacia estavam a dar lugar à vida em comunidade, à simultaneidade, à oralidade, à emoção e à percepção da realidade como um todo integrado, aspectos que eram característicos da era tribal. Contudo, se por um lado a era electrónica recupera aspectos da era tribal, estes surgem com novas características e configurações. Por exemplo, a influência dos media electrónicos não se faz sentir apenas em pequenas comunidades, mas à escala global, o que levou M. McLuhan a propor o conceito de aldeia global, segundo o qual a vida comunitária característica da aldeia, cujos traços principais são a interdependência, a simultaneidade e a integração, se estendeu a todo o globo. M. McLuhan destacou o facto de os media electrónicos promoverem o envolvimento, sobretudo através da sua caracterização como *cool*, e através dos conceitos de espaço acústico e telepatia, argumentando que este tipo de tecnologia é inclusivo e simultâneo, e solicita constantemente a participação. O homem electrónico, tal como o tribal, vive envolvido no seu ambiente e na vida em comunidade (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

A convicção de M. McLuhan de que o homem electrónico interage com os outros e se relaciona com a comunidade de forma diferente do homem da literacia assenta na sua concepção de que há uma ruptura entre estas eras, sendo que a era electrónica apresenta características radicalmente opostas às eras da literacia e da imprensa, e é moldada por média com efeitos cognitivos também completamente antagónicos. Portanto, entre os autores que concebem a sociedade contemporânea como uma continuidade da modernidade, encontramos a convicção oposta, de que a dissolução das principais estruturas e instituições sociais características da modernidade conduzem a uma maior independência dos actores sociais relativamente a elas, e correspondem assim a uma intensificação do individualismo que já era característico da modernidade (LIPOVETSKY, 1989 [1983]; GIDDENS, 2002 [1990], 1991; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2003).

Salientamos a perspectiva de Bauman, que aprofunda este tema com o seu conceito de amor líquido (*liquid love*) (BAUMAN, 2003). O autor começa por observar uma intensificação do individualismo na sociedade contemporânea (BAUMAN, 2001), e que resulta da liquefacção das estruturas sociais da modernidade e do aumento da complexidade e da incerteza que caracterizam a sociedade contemporânea, que passa a exigir um estilo de vida mais instável, flexível e adaptável. A dissolução ou flexibilização dos laços, tanto às estruturas sociais como entre os indivíduos, é, portanto, um requisito da vida líquida, mas tem como

consequência o aumento da instabilidade, complexidade e incerteza que a originaram, constituindo assim um círculo vicioso que conduz em última instância, a uma maior fragilidade dos laços e das relações sociais (BAUMAN, 2003, 2005, 2007).

BAUMAN (2003) destaca, portanto, o carácter paradoxal da liquefacção do amor (dos laços e das relações sociais): por um lado, os indivíduos necessitam de se manter livres e independentes para se poderem adaptar à constanete mutabilidade e incerteza da vida líquida; por outro lado, necessitam também de se relacionar com os outros (para atingirem objectivos mas também, em última instância, para se sentirem felizes), acabando assim por criar laços/relações líquidos/líquidas, ou seja, frágeis, superficiais, efémeros, mutáveis, flexíveis.

O autor refere então uma substituição do conceito de relação pelo de conexão na modernidade líquida, estando a conectividade associada à superficialidade e flexibilidade das redes tecnológicas digitais. Assim, as redes sociais passam a configurar-se à semelhança das redes tecnológicas que as medeiam.

“What are the merits of the language of ‘connectedness’ that are missed by the language of ‘relationships’? [...] In a network, connections are entered on demand, and can be broken at will. [...] Connections are ‘virtual relations’. Unlike ‘real relations’, ‘virtual relations’ are easy to enter and to exit. Unlike old-fashioned relationships (not to mention ‘committed’ relationships, let alone long-term commitments), they seem to be made to the measure of a liquid modern life [...]” (BAUMAN, 2003: xi-xii).

Ü. Beck (Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; Ü. BECK e BECK-GERNSHEIM, 2002) também apresenta uma noção paradoxal relacionada com a interacção social, mas prefere o termo individualização (*individualization*) em detrimento de individualismo, sendo que o conceito de individualização também é referido ocasionalmente por BAUMAN (2001, 2003, 2005, 2007). O autor esclarece a sua opção:

“‘individualization’ [...] does *not* mean individualism. It does *not* mean individuation – how to become a unique person. [...] On the contrary, individualization is a *structural* concept, related to the welfare state; it means ‘institutionalized individualism’.” (Ü. BECK, 1999b: 9).

Assim, o autor argumenta que a individualização é característica da modernidade, em que as principais estruturas e instituições sociais se dirigem ao indivíduo e não a grupos e comunidades – “[...] people are invited to constitute themselves as individuals: to plan, understand, design themselves as individuals and, should they fail, to blaim themselves. Individualization thus implies, paradoxically, a collective lifestyle.” (Ü. BECK, 1999b: 9) – e considera que esta característica se intensifica na segunda modernidade, em que os indivíduos ficam mais independentes relativamente às estruturas e instituições, e passam a reger a sua agência exclusivamente em função da sua individualidade.

Também na investigação que se debruça sobre os novos media estão presentes as perspectivas de que estes promovem a interacção social ou são causa de isolamento, bem como diversos conceitos que procuram conciliar ou articular estas duas perspectivas. Um desses conceitos é o de individualismo em rede (*networked individualism*), avançado por Barry WELLMAN (1999, 2001) e desenvolvido também por CASTELLS (2004), a partir do estudo das comunidades on-line. Este conceito articula o facto de as tecnologias digitais favorecerem a formação de comunidades, que tendem a seguir as mesmas regras de interacção vigentes nas relações off-line mas que diferem nos critérios de pertença, sendo a principal diferença a substituição dos constrangimentos do tempo e do espaço pelas afinidades e interesses comuns, com o facto de cada indivíduo ter muito mais poder de escolha relativamente às comunidades a que pertence e à gestão das duas próprias redes de relações. A comunidade enquanto grupo assume uma configuração distinta, que consiste num conjunto de redes centradas em indivíduos específicos que se sobrepõem, articulam e interligam. A interacção social passa então a seguir um novo padrão, que se centra na capacidade individual para a formação e gestão de redes pessoais, que depois se interligam. Neste sentido, WELLMAN (1999, 2001) refere também os conceitos de comunidades pessoais (*personal communities*) e de redes pessoais (*personal networks*). Tanto WELLMAN (1999, 2001) como CASTELLS (2004) observam mudanças no tipo de laços sociais que se formam nas comunidades on-line semelhantes às apontadas por BAUMAN (2001, 2003): as relações on-line tendem a ser mais superficiais e efémeras, mas também mais flexíveis e adaptáveis.

A investigação sobre o impacte do telemóvel na interacção social apresenta conclusões semelhantes: a mediação do telemóvel tende a tornar as interacções mais frequentes, mas também mais curtas (LING, 2004; P. DIAS, 2008); as comunidades on-line tendem a promover a expansão das redes sociais, sobretudo das periféricas, ao passo que o telemóvel reforça a conectividade no âmbito de redes de relações próximas (LING, 2004; P. DIAS, 2008); os novos media possibilitam um contacto permanente (*perpetual contact*) (KATZ e AAKHUS, 2002), mesmo que não seja efectivo e corresponda apenas à possibilidade permanente de contacto, que reforça as relações sociais ao mesmo tempo que lhes proporciona flexibilidade (LING, 2008; P. DIAS, 2009b). Vários autores salientam o facto de as redes de relações sociais serem cada vez mais construídas em torno do indivíduo, e seguindo critérios pessoais, indo ao encontro do conceito de individualismo em rede: Misa MATSUDA (2005) usa o termo sociabilidade selectiva (*selective sociality*) para descrever o facto de cada um tender a seleccionar para as suas redes de relações, sobretudo as mais próximas, pessoas com as quais partilha semelhanças e afinidades, o que resulta em grupos mais homogéneos internamente mas mais heterogéneos entre si; LING (2004, 2008) refere a formação de comunidades entre paredes (*walled communities*), sendo o capital social reforçado no âmbito das mesmas mas

enfraquecido ao nível geral da sociedade; Amparo LASEN (2004) distingue entre o capital social tradicional, que designa por laços (*bonds*) e um novo tipo de ligações promovida pela mediação do telemóvel, mais superficial, flexível e efémera, que designa por pontes (*bridges*).

Em suma, é da relação entre a interacção social e a forma particular de mediação dos novos media que emergem novos padrões e tipos de interacção. Os novos media são, ao mesmo tempo, factor moldador da interacção social, e também resposta para as necessidades dos indivíduos, pois possibilitam-lhes a flexibilização dos laços que, segundo BAUMAN (2000, 2003), é um requisito de um estilo de vida líquido, adaptado à modernidade líquida, ao mesmo tempo que possibilitam a sua manutenção e reforço, ainda que numa configuração mais superficial, efémera e flexível. P. DIAS (2009b) propõe que os novos media mantêm o amor líquido em circulação (*keep liquid love flowing*), desempenhando assim um papel fundamental na interacção social que é características da sociedade contemporânea, enfatizada pela convergência da internet e do telemóvel possibilitada por aparelhos como os *smarphones* e os *tablets*.

Associada a estas mudanças na interacção social está uma nova forma de comunicar, sendo vários os autores em ciências da comunicação que procuram descrever um novo modelo ou teoria de comunicação na sociedade contemporânea (e.g. CARDOSO, 2006; SHIRKY, 2008; CASTELLS, 2009).

Já M. McLuhan havia antecipado esta noção, sobretudo através do seu conceito de telepatia (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Assim, a comunicação telepática *McLuhaniana* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) refere-se, em primeira instância, ao facto de os media electrónicos serem considerados pelo autor extensões do sistema nervoso central e das redes neuronais e sinápticas que garantem a comunicação entre o cérebro e o corpo humanos (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Por outro lado, refere-se também à recuperação de um estado de envolvimento no ambiente e de integração na comunidade que era característico da era tribal.

LEVINSON (1999, 2004, 2009) considera que o conceito de telepatia de M. McLuhan descreve adequadamente o tipo de comunicação que é característico dos novos media, como por exemplo o contacto permanente (KATZ e AAKHUS, 2002) proporcionado pelos telemóveis (LEVINSON, 2004), ou a comunicação instantânea no âmbito das “aldeias” ou “tribos” que são as aplicações de IM (como o *Windows Live Messenger*) e as redes sociais (como o *Facebook* e o *Twitter*) (LEVINSON, 2009).

Outros autores, fora do âmbito da Ecologia dos Media, têm proposto recentemente que o tipo de comunicação que ocorre através dos novos media corresponde a um novo modelo ou teoria de comunicação (e.g. CARDOSO, 2006; H. JENKINS, 2006a; SHIRKY, 2008; CASTELLS, 2009).

H. Jenkins (FLEW, 2008 [2002]; H. JENKINS, 2006a) refere apenas a diferença entre comunicação interpessoal (de um para um, *one-to-one*) e de massas (de um para muitos, *one-to-many*), e argumenta que a cultura participativa é propiciada pela possibilidade de uma comunicação de muitos para muitos (*many-to-many*) que a convergência mediática possibilita. SHIRKY (2008) destaca o facto de os media sociais propiciarem a comunicação intragrupal e intergrupar, ao ponto de estes tipos de comunicação estarem a suplantar a comunicação interpessoal como principal forma de interacção social.

Já CARDOSO (2006) e CASTELLS (2009) sugerem teorizações mais aprofundadas sobre uma nova forma de comunicação. CARDOSO (2006) começa por sugerir que a digitalização torna a comunicação sintética, tanto na sua dimensão tecnológica (reduz diferentes tipos de sinais ao código binário) como no conteúdo (há uma tendência para redução e simplificação das mensagens em formato digital – e.g. SMS, IM, *microblogging*). Seguidamente, observa que os utilizadores articulam os diferentes meios de comunicação – digitais e de massa – em função dos seus objectivos, necessidades e preferências. Com base nestes dois argumentos, propõe que estamos perante a emergência de um novo modelo comunicacional, que apelida de comunicação sintética em rede:

“O modelo comunicacional gerado nas sociedades informacionais, onde o modelo de organização social prevalecente é o da rede, é o da comunicação sintética em rede, um modelo comunicacional que não substitui os anteriores modelos, antes os articula, produzindo novas formas de comunicação [...]” (CARDOSO, 2006: 212).

CASTELLS (2009) também observa que a internet possibilita que dois tipos de comunicação distintos – a interpessoal e a de massas – ocorram em simultâneo e se misturem, dando origem a um novo tipo de comunicação, para o qual propõe a designação auto-comunicação de massas, e que exemplifica com o e-mail, o *Facebook*, e a articulação de diferentes aplicações, como por exemplo a integração de *widgets* e de ligações ao *Facebook* e ao *Twitter* em blogues. O autor acrescenta:

“I call this historically new form of communication *mass self-communication*. It is mass communication because it can potentially reach a global audience [...]. At the same time, it is self-communication because the production of the message is self-generated, the definition of the potential receiver(s) is self-directed, and the retrieval of specific messages or content from the World Wide Web and electronic communication networks is self-selected. The three forms of communication (interpersonal, mass communication and mass self-communication) coexist, interact, and complement each other rather than

substituting one another. What is historically novel, with considerable consequences for social organization and cultural change, is the articulation of all forms of communication into a composite, interactive, digital hypertext that includes, mixes, and recombines *in their diversity* the whole range of cultural expressions conveyed by human interaction.” (CASTELLS, 2009: 55 [itálico do original]).

CARDOSO (2006), SHIRKY (2008) e CASTELLS (2009) argumentam a emergência de um novo tipo de comunicação que corresponde não à articulação nem à ocorrência em simultâneo dos diferentes tipos de comunicação identificados (interpessoal, intragrupal e de massas), mas à sua mistura ou hibridação, da qual resulta um novo tipo de comunicação.

4.2.2.8. Resumo: os novos media como elemento distintivo e principal factor moldador da sociedade contemporânea

Este subcapítulo tem como objectivo a identificação das principais características da sociedade contemporânea a partir da articulação do pensamento de diversos autores, posicionados no âmbito das ciências da comunicação e não só, que partilham a referência aos novos media na designação que sugerem para a descrever. Apresentamos a síntese da nossa exploração interpretativista no **Quadro 13**.

QUADRO 13: Esquema comparativo do pensamento de diversos autores em ciências sociais sobre as características da sociedade contemporânea.

As TIC/os novos media são (uma das) causa(s) de...

	Machlup	Porat	Drucker	Perez	Bell	Toffler	Castells	F. Webster	M. McLuhan	N. Postman	Levinson	Pink	Negroponte	Tapscott	Touraine	Giddens	Beck	Bauman	Lipovetsky	Baudrillard	Poster	Appadurai	Grusin	Friedman	
...mudança na tecnologia dominante																									
... novo modelo económico																									
... novo modelo organizacional																									
... novo modelo social																									
... evolução do modelo social anterior																									
...globalização																									
...nova forma de acção/interacção social																									
...aumento da complexidade																									

QUADRO 13: Continuação.

As TIC/os novos media são (uma das) causa(s) de...

	Machlup	Porat	Drucker	Perez	Bell	Toffler	Castells	F. Webster	M. McLuhan	N. Postman	Levinson	Pink	Negroponte	Tapscott	Touraine	Giddens	Beck	Bauman	Lipovetsky	Baudrillard	Poster	Appadurai	Grusin	Friedman
...aumento da incerteza e ansiedade																								
... um novo modelo político																								
...nova mediação da realidade																								
... nova configuração da identidade																								
...nova forma de comunicar																								
...nova forma de cidadania																								
...aumento do consumo																								
...reconfiguração da cultura																								

NOTA: Os autores são apresentados na ordem em que são mencionados ao longo deste subcapítulo. Uma vez que as referências bibliográficas estão presentes no texto, optámos por as omitir em virtude de facilitar a leitura.

Em geral, o posicionamento dos autores divide-se relativamente a duas assumpções fundamentais: a) o papel desempenhado pela tecnologia; e b) a comparação entre a sociedade contemporânea e o modelo social antecessor.

Relativamente à primeira questão, os autores oscilam entre o determinismo tecnológico, que tende a conceber a tecnologia como uma força exterior que exerce impacte sobre o ser humano e a sociedade (e.g. N. POSTMAN, 1993), e outras abordagens que ou consideram a influência da tecnologia como apenas um entre muitos outros factores cuja interacção resulta numa determinada configuração social (e.g. Giddens, 1986 [1984], 2000 [1979]), ou consideram que a agência humana é que determina a criação, adopção e utilização da tecnologia (e.g. Castells, 2005a [1996]). Embora tenhamos referido alguns autores como exemplos das várias posições adoptadas, a maior parte deles, embora se aproxime mais de uma ou outra, assume algum grau de interacção entre ser humano, tecnologia e sociedade, pressuposto também por nós assumido e é esse o tema explorado no próximo subcapítulo, dedicado à tecnologia.

No que concerne a segunda questão, partilhamos a posição de F. WEBSTER (2006 [1995]):

“Nonetheless, even the pragmatist may be asked which is the major force, continuity or change? The question cannot easily be avoided when put like this, and nor it should be. It seems to me that it can only be answered by comparative assessment of thinkers and a judgement of the more persuasive empirical evidence.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 267).

E após a análise comparativa do pensamento de diversos autores representantes tanto da perspectiva da continuidade como da mudança, concluímos que ambas não têm de ser encaradas como mutuamente exclusivas, ou seja, é possível encontrar na sociedade contemporânea elementos de continuidade com a modernidade, bem como aspectos completamente originais. Contudo, consideramos que a perspectiva da mudança, embora necessite cuidada fundamentação tanto teórica como empírica (que consideramos ser conseguida pela articulação do pensamento de diversos autores que partilham esta posição) é mais pertinente porque, por um lado, desenvolvimentos de aspectos da modernidade são necessariamente novidade ou não seriam desenvolvimentos e sim a mesma coisa, e por outro lado, são os aspectos mais originais e distintivos que sobressaem na caracterização da sociedade contemporânea. Assim, assumimos como pressuposto que a sociedade contemporânea corresponde a um novo modelo social, embora apresente traços de continuidade com o modelo social antecessor, e propomos como argumento que as características originais e distintivas da sociedade contemporânea são as que identificámos e explorámos neste subcapítulo.

A constatação de que vários autores, nos mais diversos campos científicos, identificam as TIC como um elemento fundamental da sociedade contemporânea, e como a característica ou a causa de características que a distinguem de modelos sociais antecessores através da identificação de um léxico comum que relaciona as TIC com a sociedade contemporânea, suportada pela compilação de dados estatísticos recentes e de fontes diversificadas que atestam a crescente generalização e frequência de utilização das TIC e dos novos media na actualidade a nível global (embora com diferentes ritmos), e por uma sucinta revisão da literatura sobre o estado da arte da investigação em ciências sociais sobre o impacte social das TIC e dos novos media (sendo estes dois últimos pontos apresentados no **Anexo XIII**), fundamenta que desenvolvamos esta noção, que assumimos como pressuposto para esta investigação, argumentando que os novos media não só são o principal elemento distintivo da sociedade contemporânea, como também a sua influência é a principal força que contribui para a moldar tal como ela é, através de um processo de interacção. Este argumento assenta no pressuposto de que existe uma interacção entre as características intrínsecas e constitutivas da tecnologia, que condicionam as suas possibilidades de utilização, o modo como cada utilizador se apropria de cada instrumento tecnológico, e a forma como a utilização efectiva é negociada entre a liberdade e criatividade individuais e as estruturas e convenções sociais existentes e vigentes, e desenvolvemo-lo no subcapítulo seguinte, em que exploramos o conceito de tecnologia.

Em conclusão, apresentamos os pressupostos assumidos e os argumentos apresentados no que concerne a relação entre os novos media e a sociedade contemporânea, que articulamos com os anteriores na **Figura 34**.

[P6] Pressuposto 6:

A sociedade contemporânea corresponde a um novo modelo de sociedade, que conjuga traços de continuidade relativamente ao antecessor com aspectos distintivos originais.

[P7] Pressuposto 7:

Num determinado tempo e espaço, a tecnologia dominante interage com a sociedade que contextualiza a sua utilização, bem como com cada utilizador, e através deste processo de interacção contribui para moldar as principais características da sociedade.

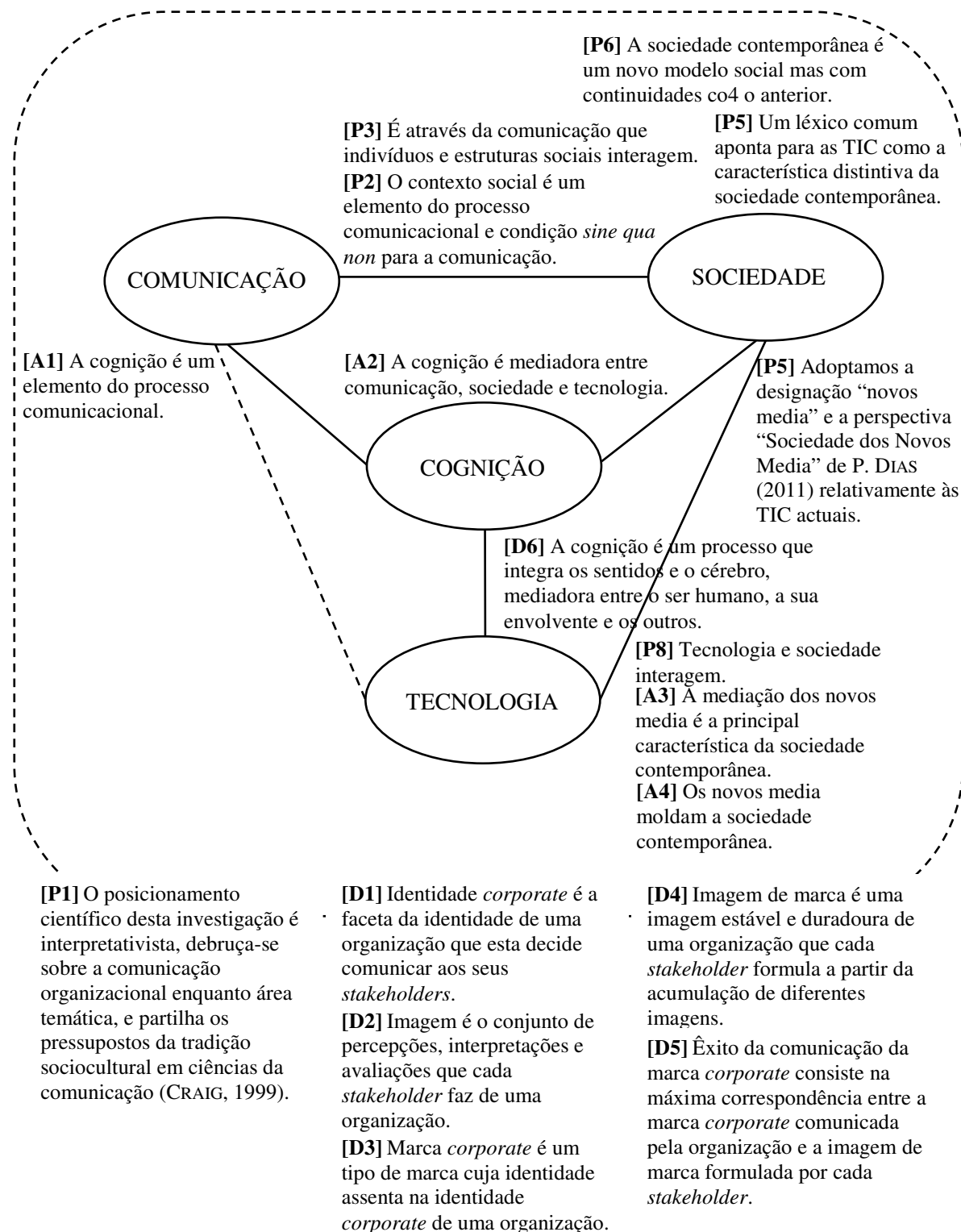
[A3] Argumento 3:

A principal característica (e a mais distintiva) da sociedade contemporânea consiste numa nova mediação tecnológica, devido à qual as estruturas sociais, o indivíduo e a interacção/comunicação são reconfiguradas.

[A4] Argumento 4:

A sociedade contemporânea é moldada pelos novos media, num processo constante e dinâmico de interacção entre ser humano, sociedade e tecnologia.

FIGURA 34: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados neste subcapítulo, como enquadramento teórico da nossa investigação.



NOTA: As linhas sólidas representam as relações entre estes quatro conceitos que já explorámos e sobre os quais assumimos pressupostos, as tracejadas correspondem a relações que iremos aprofundar nas secções seguintes do nosso enquadramento teórico, e sobre as quais propusemos argumentos.

4.3. A TECNOLOGIA

Sobre a tecnologia, e tomando como ponto de partida a tradição sociocultural em ciências da comunicação, mais especificamente o Interaccionismo Simbólico e a Ecologia dos Media, pretendemos explorar neste subcapítulo a relação existente entre o ser humano, a sociedade, a tecnologia e a comunicação.

Começamos por assumir que ser humano, tecnologia e sociedade se relacionam de forma interactiva e trocam influências mútuas, explorando mais aprofundadamente os diversos modos como a relação entre ser humano, tecnologia e sociedade tem sido pensada no âmbito das ciências sociais ao longo do tempo no **Anexo XVI**. Posteriormente, recorreremos a contributos diversificados para caracterizar a tecnologia como um fenómeno e objecto de estudo complexo e multifacetado, com destaque para as ciências da comunicação (em particular para a Ecologia dos Media), a filosofia da informação e a fenomenologia.

Por fim, voltamos a olhar para a relação entre tecnologia e sociedade focando o caso particular dos novos media e da sociedade contemporânea. Tendo em conta os argumentos apresentados, consideramos a cognição, elemento do processo comunicacional, como ponto de troca de influências entre a tecnologia e a sociedade, entre os novos media e a sociedade contemporânea. Concluimos com uma caracterização das estruturas cognitivas humanas actuais, por um lado moldadas pela utilização intensa e frequente dos novos media, e por outro lado modeladoras das percepções e concepções a partir das quais concebemos e definimos a sociedade contemporânea, e os próprios novos media.

4.3.1. A relação entre ser humano, tecnologia e sociedade

Como enquadramento ao estudo da relação entre ser humano, tecnologia e sociedade, representamos nos **Quadros 14 e 15** as sínteses que Andrew FEENBERG (1999) e Lars FUGLSANG (2001) apresentam das diferentes perspectivas científicas sobre este fenómeno que têm sido adoptadas ao longo do tempo no âmbito das ciências sociais, nos quais assinalamos a cinza o posicionamento assumido nesta investigação. Esse posicionamento assenta no reconhecimento de interacção e troca de influências mútua entre ser humano, tecnologia e sociedade, a par do reconhecimento tanto do facto de as características concretas de uma dada tecnologia limitarem as suas possibilidades de utilização como da constatação de que a

critividade e o imprevisto que são inerentes ao ser humano resultam em utilizações originais e inesperadas das tecnologias, bem como condicionam a sua adopção e desenvolvimento.

QUADRO 14: Perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade, adaptado de FEENBERG (1999:9).

A tecnologia é:	Autónoma	Controlada pelo Homem
Neutra (separação completa entre meios e fins)	Determinismo (ex. Marxismo tradicional) <i>Tecnologia como Poder</i>	Instrumentalismo (ex. senso comum, liberalismo) <i>Tecnologia como Instrumento</i>
Portadora de Valores Intrínsecos (meios constituem modo de vida que inclui fins)	Substantivismo (ex. Heidegger, Ellul, Mumford, M. McLuhan) <i>Tecnologia como Significado</i>	Teoria Crítica (ex. construtivismo, Escola de Frankfurt, Marcuse, Foucault) <i>Tecnologia como Emancipação</i>

QUADRO 15: Perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade, adaptado de FUGLSANG (2001).

Perspectiva Determinista/Substantiva (a tecnologia molda a sociedade)	Perspectiva Construtivista Social (a sociedade molda a tecnologia)	Perspectiva Interactiva (sociedade e tecnologia interagem)
- Surgiu nos anos 50/60 do séc. XX; - Entende a tecnologia como uma variável externa que molda a sociedade; - O indivíduo é beneficiário ou vítima da tecnologia.	- Surgiu nos anos 70/80 do séc. XX; - Entende que a sociedade modela a tecnologia, enquanto sua criadora; - O indivíduo tem poder de negociação sobre a tecnologia.	- Surgiu nos anos 90 do séc. XX; - Entende que tecnologia e sociedade se influenciam mutuamente; - O indivíduo está imerso na tecnologia, ela é o seu contexto de acção.

No âmbito das ciências da comunicação, LISTER *et al.* (2009 [2003]) e FLEW (2008 [2002]) sugerem que o debate entre o determinismo e o construtivismo pode ser personificado por M. McLuhan e Raymond Williams (1921-1988), que se integra na corrente de pensamento dos Estudos Culturais:

“In the context of new media, the frameworks developed by Williams and McLuhan generate important differences in focus. The social shaping of technology approach that Williams championed draws attention to the decisions made in the development and adoption of new media technologies, which people, groups and social institutions have the power to make such decisions, and what are the possible alternative uses of these technologies [...] By contrast, McLuhan’s approach stresses the extent to which societies and cultures become so immersed in modes of being and behaving that are shaped by their wider technological environment that our very ways of being human are inherently linked to the technological forms through which we extend our capacities and senses.” (FLEW, 2008 [2002]:49);

“McLuhan insists that the importance of a medium is not a particular use but the structural way that it changes the ‘pace and scale’ of human affairs. For Williams, it is the power that specific social groups have that is important in determining the ‘pace and sale’ of the intended technological development [...]” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:86).

LISTER *et al.* (2009 [2003]) salientam que o estudo dos efeitos sociais da tecnologia no âmbito das ciências da comunicação tende a fundamentar-se na posição de R. Williams, e que qualquer forma de determinismo tecnológico geralmente suscita rejeição e contestação. Contudo, reconhecem que a aplicação do pensamento de M. McLuhan ao estudo dos novos media é apelativa, e reúne cada vez mais adeptos. Os autores concluem que a oposição entre estas duas perspectivas resulta de enfatizarem aspectos diferentes de um processo complexo de interacção entre tecnologia, ser humano e sociedade, e sugerem que os aspectos físicos da tecnologia (a sua substância) também devem ser considerados, a par da sua apropriação e utilização.

Os autores salientam uma recuperação deste debate fundamental a propósito do estudo dos novos media no âmbito das ciências sociais, reconhecendo a área emergente dos *Science and Technology Studies* (STS) como o palco desse debate. FUGLSANG (2001) integra-se precisamente nesta área científica, e observando que as diferentes perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade podem ser válidas em fases distintas do desenvolvimento tecnológico, propõe uma perspectiva interactiva, sugerindo complementaridade, interdependência e interacção: “[...] science, technology, and society are seen as interrelated parts of a 'seamless web', rather than as separate entities accidentally joined.” (FUGLSANG, 2001:35), que partilhamos nesta investigação. LISTER *et al.* (2009 [2003]) salientam ainda a *Actor-Network Theory* (ANT) e a *Social Shaping of Technology* (SST) como correntes de pensamento que, embora rejeitando o determinismo, debatem a relação entre tecnologia, ser humano e sociedade como um processo complexo de interacção e troca de influências.

No âmbito das ciências da comunicação, e sobretudo na investigação sobre os efeitos sociais dos novos media, também é partilhada esta concepção da relação entre tecnologia, ser humano e sociedade como um processo interactivo de troca de influências: a academia reconhece uma “[...] social shaping dynamics between society and technologies” (LASSEN, 2004:30), concordando que “As technology molds humans, so humans invent new ways of using technology.” (KOPOMAA, 2002:2). Destacamos algumas teorias recentes que procuram explicar o modo como tecnologia e sociedade interagem, e que reúnem uma concordância significativa no âmbito das ciências da comunicação: a teoria das possibilidades de utilização (*affordances*) (GIBSON, 1977, 1986 [1979]; NORMAN, 1990, 1999); a teoria da domesticação (SILVERSTONE e HIRSH, 1992; HADDON e SILVERSTONE, 1995, 1996; SILVERSTONE e

HADDON, 1996; KATZ, 2003; LING, 2004; LOOS, MANTE-MEIJER e HADDON, 2008); e o neologismo *Apparatgeist* (KATZ e AAKHUS, 2002).

Embora com origem em outras áreas científicas, citamos ainda como exemplos de teorias que assumem uma relação interactiva entre tecnologia e sociedade a teoria social de CASTELLS (2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998], 2005b, 2009) e a teoria económica de PEREZ (2002). A teoria social de Castells reside precisamente na assumpção de que a relação entre tecnologia e sociedade é interactiva, ao propor que a sociedade contemporânea assume uma configuração em rede, mas advertindo que a *sociedade em rede (network society)* não é meramente consequência da utilização de novas tecnologias com características concretas, mas resulta da interacção entre esses aspectos tecnológicos e os padrões de comportamento e comunicação humanos. Partindo da concepção de sociedade em rede de Joshua MEYROWITZ (1985), que enfatiza mudanças na percepção de conceitos como tempo e espaço, público e privado, integração e segregação como a principal consequência da utilização de tecnologias electrónicas, o autor estuda novos padrões de utilização das TIC e práticas sociais emergentes na sociedade em rede, focando em particular a internet (CASTELLS, 2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998], 2004, 2009) e o telemóvel (CASTELLS, 2005b; CASTELLS *et al.*, 2007), e tem acompanhado este processo contínuo e constante de interacção entre tecnologia e sociedade ao longo das últimas décadas. Já Carlota Perez inspira-se no pensamento de Kondratiev e Schumpeter para propor a sua teoria dos ciclos técnico-económicos, segundo a qual a interacção constante entre o tecnologia e sociedade resulta numa sucessão de ciclos económicos, sendo a transição entre ciclos marcada por uma inovação tecnológica revolucionária (PEREZ, 2002).

Assim, articulando as categorizações propostas por FEENBERG (1999) e FUGLSANG (2001) com a reflexão crítica de LISTER *et al.* (2009 [2003]) sobre as posições de M. McLuhan e R. Williams, e com o reconhecimento de interactividade entre tecnologia, ser humano e sociedade patente nas diversas teorias mencionadas (e.g. ANT, SST, *affordances*, domesticação, *Apparatgeist*), assumimos os seguintes pressupostos relativamente a esta questão: concordamos com a existência de troca de influências entre tecnologia, ser humano e sociedade (posicionando-nos no âmbito da perspectiva interactiva de Fuglsang) mas rejeitamos a neutralidade da tecnologia, partilhando a concepção substantivista de que lhe são intrínsecas características, valores e possibilidades de acção.

[P8] Pressuposto 8:

A tecnologia tem substância, ou seja, características intrínsecas concretas que determinam as suas possibilidades de utilização e assim condicionam a agência humana.

Consideramos que a assumpção destes pressupostos é coerente com as principais correntes de pensamento que constituem o fundamento teórico da investigação, tais como o Interaccionismo Simbólico, a Ecologia dos Media, a fenomenologia e algumas teorias sociológicas sobre a modernidade. O pensamento de M. McLuhan é exemplo desta concepção da relação entre tecnologia e sociedade, conforme patente nas seguintes afirmações do autor:

"[...] media [tecnologias], being extensions of ourselves, also depend upon us for their interplay and their evolution." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]:48);

"[...] man in his normal use of technology, or his variously extended body, is perpetually modified by it and in turn finds ever new ways of modifying his technology." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:282).

Por fim, sublinhamos que a assumpção da perspectiva interactiva não só é conciliável com uma concepção substantiva da tecnologia, patente nas principais correntes de pensamento que fundamentam o nosso enquadramento teórico, como também é coerente com a posição dominante em ciências sociais na actualidade, como exemplificado por diversas teorias que referimos (e.g. ANT, SST, *affordances*, domesticação, *Apparatgeist*). As breve referências que anteriormente fizemos a estas teorias pretendiam precisamente exemplificar a partilha deste pressuposto por parte da academia. Não optamos especificamente por uma delas enquanto enquadramento teórico porque o nosso objectivo não é estudar a adopção, utilização ou efeitos de uma tecnologia concreta, para o que a maior parte delas são direccionadas. Mas concordamos com todas na medida em que reconhecem que os processos de desenvolvimento tecnológico e de mudança social estão intimamente associados através de interacções constantes entre as características materiais e simbólicas das tecnologias, a percepção e utilização individuais e as práticas sociais.

Em conclusão, ao assumirmos ao mesmo tempo uma abordagem interactiva à relação entre tecnologia e sociedade e uma perspectiva substantivista da tecnologia, argumentamos que estas são conciliáveis.

[A5] Argumento 5:

Uma perspectiva interactiva da relação entre tecnologia, ser humano e sociedade é coerente e conciliável com uma concepção substantivista da tecnologia, assente na concepção de media da Escola de Toronto/Ecologia dos Media e na exploração fenomenológica da essência da tecnologia de Heidegger.

4.3.2. A tecnologia como fenómeno complexo e multifacetado

O conceito de tecnologia não só é estudado a partir de áreas científicas muito díspares, desde a engenharia às ciências sociais, como há definições diversas, e muitas vezes contraditórias, dentro do mesmo campo científico. Por exemplo, ORLIKOWSKI (1992) identifica discrepâncias relativas à abrangência (*scope*) e ao papel (*role*) da tecnologia. Assim, uma aceção mais restrita de tecnologia inclui apenas as ferramentas, os utensílios físicos – “[...] the equipment, machines and instruments that humans use in productive activities [...]” (ORLIKOWSKI, 1992:399) – ao passo que uma mais abrangente pode abarcar as competências necessárias para usar a tecnologia e até mesmo a relação entre tecnologia, utilizador e contexto – “[...] aggregating task, technique, knowledge and tools into a single construct [...]” (ORLIKOWSKI, 1992:399). Quanto ao papel, a tecnologia tende a ser concebida como objectiva e como uma força exterior que tem efeitos sobre a sociedade, ou em alternativa, como o resultado da interacção social. Mais recentemente, estas duas visões tendem a ser combinadas numa perspectiva interactiva da relação entre tecnologia e sociedade, ou num determinismo tecnológico suave (ORLIKOWSKI, 1992; FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001). Além disto, o estudo da tecnologia pode focar diferentes momentos do seu desenvolvimento, desde a sua criação até aos efeitos da sua utilização (KROES e MEIJERS, 2000, 2002; FUGLSANG, 2001).

Assim, a conjugação destas múltiplas abordagens e concepções configura a tecnologia como um fenómeno complexo e multifacetado. Nesta secção, procuramos caracterizar as múltiplas faces da tecnologia, recorrendo a contributos de vários campos científicos, com destaque para a filosofia da tecnologia, a fenomenologia e as ciências da comunicação, com o objectivo de clarificar o conceito de tecnologia em termos mais genéricos, para depois nos debruçarmos mais pormenorizadamente sobre o tipo particular de tecnologia em estudo nesta investigação, os novos media digitais. A nossa abordagem tem como finalidade identificar as características da tecnologia que são mais relevantes na sua interacção com a sociedade, particularizando depois a nossa análise nos novos media e na sociedade contemporânea.

4.3.2.1. A tecnologia como ferramenta

Um primeiro olhar sobre a tecnologia enquanto objecto de estudo tende a considerá-la isso mesmo, um objecto. Numa tentativa de definir os artefactos tecnológicos como o seu objecto de estudo, a filosofia da tecnologia observa que esses artefactos não são definíveis apenas pelas suas características físicas, mas também pelas suas funções, estando estes dois aspectos

intimamente relacionados. Assim, a filosofia da tecnologia revela duas facetas da tecnologia, e considera-as interdependentes, reconhecendo-a como um fenómeno complexo: qualquer ferramenta tecnológica é um objecto físico e tem uma função, sendo que a função pretendida determina as suas características físicas e estas condicionam a sua utilização efectiva. Teorizando sobre esta observação, Peter KROES e Anthonie MEIJERS (2000, 2002, 2006) argumentam que a tecnologia tem uma natureza dual:

“Technical artefacts thus have a dual nature: they cannot exhaustively be described within the physical conceptualization, since this has no place for their functional features, nor can they be described exhaustively within the intentional conceptualization, since their functionality must be realized in a physical structure that is adequate to it.” (KROES e MEIJERS, 2002:6).

Uma tecnologia não é, portanto, meramente um objecto. É uma ferramenta/instrumento (*tool*) na medida em que é definida pela sua “[...] dual nature as (i) designed physical structures which realize (ii) intentionality-bearing functions.” (KROES e MEIJERS, 2002:6). A intangibilidade intrínseca às TIC reforça a relevância da função e da intencionalidade como aspecto caracterizador, e mesmo definidor, da tecnologia (por exemplo, é difícil definir um *software* apenas pelos seus atributos físicos, sem referir as suas funções) (KROES e MEIJERS, 2002, 2006).

Também HEIDEGGER (1977 [1949]), ao explorar fenomenologicamente a essência da tecnologia, reconheceu a instrumentalidade como uma das suas principais características, e inspirando-se em Aristóteles, descreveu quatro aspectos de qualquer utensílio: é constituído fisicamente por materiais concretos, tem funções/utilizações particulares, é criado por alguém e é usado por alguém. Contudo, concluiu que “[...] the correct instrumental definition of technology still does not show us technology’s essence.” (HEIDEGGER, 1977 [1949]:292), prosseguindo assim a sua busca fenomenológica, que desenvolvemos numa secção subsequente.

O fenomenólogo BORGMANN (1984) acrescenta, com o seu conceito de paradigma dos aparelhos (*device paradigm*), que a instrumentalidade da tecnologia não lhe é inerente ou intrínseca, mas sim consequência da relação que cada um estabelece com os instrumentos tecnológicos que utiliza, e advoga a adopção de uma perspectiva diferente relativamente à tecnologia, focada na sua essência ao invés de nos resultados (*commodities*) da sua utilização.

Assim, a fenomenologia explora uma faceta mais complexa da tecnologia, a sua essência, que consiste nas características únicas e distintivas de algo, devido às quais o percebemos/reconhecemos como o que é, e como diferente de tudo o resto. O argumento de que cada tipo de tecnologia tem características específicas e intrínsecas que condicionam

as suas possibilidades de utilização e a influência que exercem sobre o ser humano e a sociedade constitui o fundamento do substantivismo, que exploramos mais adiante.

4.3.2.2. A tecnologia como estrutura

A aplicação da teoria social da estruturação de GIDDENS (1986 [1984]) à tecnologia por ORLIKOWSKI (1992, 2000) revela outra dualidade deste fenómeno: “Technology is created and changed by human action, yet it is also used by humans to accomplish some action.” (ORLIKOWSKI, 1992:405).

A autora explica esta dualidade a partir da descontinuidade no espaço e no tempo (*time-space discontinuity*) que geralmente existe entre a criação e a utilização da tecnologia. Para os seus criadores, a tecnologia é o resultado da sua acção, mas para os seus utilizadores, ela emerge como uma estrutura cristalizada e reificada (à semelhança das outras estruturas sociais teorizadas por Giddens), que limita as suas possibilidades de acção, ou seja, “[...] once developed and deployed, technology tends to become reified and institutionalized, losing its connection with the human agents that constructed it or gave it meaning, and it appears to be part of the objective, structural properties of the organization.” (ORLIKOWSKI, 1992:406).

A autora aplica o conceito de flexibilidade interpretativa à utilização da tecnologia no contexto organizacional, acrescentando que a forma como a tecnologia é percebida, concebida e utilizada não varia apenas consoante o estatuto de criador ou utilizador de cada um, mas também segundo outros factores contextuais: “[...] the interaction of technology and organizations is a function of the different actors and socio-historical contexts implicated in its development and use.” (ORLIKOWSKI, 1992:405). A autora acrescenta: “Interpretive flexibility is an attribute of the relationship between humans and technology and hence it is influenced by characteristics of the material artifact [...], characteristics of the human agents [...] and characteristics of the context [...].” (ORLIKOWSKI, 1992:407).

Assim, a concepção de tecnologia de ORLIKOWSKI (1992, 2000) é complexa, abarcando não só as suas características físicas e funções, como também a sua relação com os agentes quer da sua criação quer da sua utilização, e ainda com o contexto espacial, temporal e social desta relação. Todos estes factores influenciam a percepção e entendimento da tecnologia por parte dos agentes, e assim condicionam as suas possibilidades de utilização e utilização efectiva, e explicam a coexistência das concepções instrumental, determinista, substantiva, construtivista e interactiva da relação entre tecnologia e sociedade.

4.3.2.3. A tecnologia como substância

A primeira das leis da tecnologia formuladas por Melvin Kranzberg (1917-1995) revela outra das suas facetas: “Technology is neither good, nor bad; nor is it neutral.” (KRANZBERG, 1985:50). A rejeição da neutralidade da tecnologia constitui o fundamento do substantivismo, pois assume que existem valores e possibilidades de utilização que são intrínsecos a cada instrumento tecnológico específico, associados às suas características físicas e à intencionalidade da sua criação, e que condicionam as suas possibilidades de utilização, constituindo assim o que designam por substância de cada instrumento tecnológico. Assim, reconhecer a existência de uma substância a cada tecnologia equivale a assumir que a instrumentalidade efectiva de uma ferramenta é condicionada pelas características materiais da mesma, que por sua vez foram condicionadas pela intencionalidade de instrumentalidade que motivou e orientou a sua criação. Além disso, as estruturas cognitivas humanas e as categoriais mentais de compreensão também influenciam as suas possibilidades de utilização (GIBSON, 1977, [1979] 1986; NORMAN, 1990, 1999; ORLIKOWSKI, 1992; SILVERSTONE e HIRSH, 1992; HADDON e SILVERSTONE, 1995, 1996; FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001; KATZ e AAKHUS, 2002).

Entre os vários autores que partilham estes pressupostos, destacamos as caracterizações que HEIDEGGER (1977 [1949]), MUMFORD (1963 [1934], 1970 [1964], 1971 [1967]), M. McLUHAN (1962, 1994 [1964]) e HABERMAS (1984 [1981], 1987 [1981]) fazem da tecnologia moderna (isto é, industrial ou mecânica), sendo que todas convergem para a eficiência, a ordenação e o controlo como substância deste tipo concreto de tecnologia.

Para HEIDEGGER (1977 [1949]), a essência da tecnologia consiste na forma como esta nos revela o mundo em que vivemos. No caso específico da tecnologia moderna/industrial, à qual estão subjacentes os princípios da organização e do controlo, o autor propôs que a sua utilização constante faz com que os seus utilizadores percepcionem e concebam o mundo que os rodeia como uma reserva-disponível (*standing-reserve*) de recursos a usar, consumir, manipular e controlar.

Também Feenberg, no âmbito da filosofia da tecnologia, refere a eficiência e o controlo como as principais características da tecnologia moderna: “Rationality itself, the pure drive for efficiency, for increasing control and calculability.” (FEENBERG, 1999:3).

MUMFORD (1963 [1934], 1970 [1964], 1971 [1967]) também apontou a eficiência como um valor intrínseco à tecnologia moderna – a sua substância – e aludiu à complexidade deste fenómeno ao identificar duas das suas facetas: a tecnologia pode ser um fim para atingir um meio (*politécnica* ou *polytechnics*) ou, em virtude da sua integração no quotidiano e de

interesses económicos e políticos, tornar-se um fim em si mesma (*monotécnica* ou *monotechnics*).

M. McLuhan, no âmbito da Escola de Toronto, propôs que a substância de determinadas tecnologias que são de utilização generalizada e frequente num dado tempo e espaço moldam as características da sociedade que a utiliza. Assim, o autor dividiu a história da humanidade em quatro grandes eras, resultantes de inovações tecnológicas revolucionárias – a transição da era tribal para a era da escrita deve-se à invenção do alfabeto fonético, a desta para a era da imprensa à invenção da imprensa por Johannes Gutenberg (1398-1468), e a desta para a era electrónica é consequência da invenção do telégrafo (M. MCLUHAN, 1962; 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

"[...] there have been three basic technological innovations: the invention of the phonetic alphabet, which jolted tribal man out of his sensory balance and gave dominance to the eye; the introduction of movable type in the 16th Century, which accelerated this process; and the invention of the telegraph in 1844, which heralded an electronics revolution that will ultimately retribalize man by restoring his sensory balance." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:234).

O autor acrescentou que a influência da substância de cada tecnologia – da sua mensagem na terminologia *McLuhiana* – é exercida sobre a percepção e a cognição humanas. Assim, as tecnologias relacionadas com a literacia, com destaque para o alfabeto fonético e para a imprensa, induzem o raciocínio lógico, linear, sequencial e de assente em relações de causa e efeito que é o fundamento da cultura ocidental (M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]). M. McLuhan afirmou mesmo que a influência destas tecnologias está na origem, por exemplo, do pensamento *Cartesiano*, da ciência positivista e da revolução industrial (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Habermas, seguindo a perspectiva crítica da Escola de Frankfurt, relaciona a substância da tecnologia moderna – a eficiência e o controlo – com a perpetuação do poder vigente na sociedade. Assim, no âmbito da sua teoria social da acção comunicativa (HABERMAS, 1984 [1981], 1987 [1981]), propõe que a tecnologia é sobretudo um meio para a acção instrumental, mas observa que a tecnologia moderna/industrial se relaciona intimamente com a economia, a política e o poder, e portanto com a acção comunicativa. Assim, sugere que a racionalidade instrumental, ou orientada para o sucesso, é a substância deste tipo de tecnologia, e que devido à sua disseminação e utilização frequente em todas as esferas sociais, passou a estar enraizada na acção comunicativa, e a originar distorções sistemáticas nos discursos, por tender a ser tomada como dado adquirido e a não ser questionada. O autor considera, portanto, que a tecnologia moderna/industrial se tornou uma *ideologia*, ou seja, uma forma de dominação e de constrangimento da acção comunicativa. Desta forma, a

tecnologia, tal como a economia e a política, coloniza o *lifeworld*, entendendo por colonização o exercício de constrangimentos sobre a acção comunicativa e discursiva, que passa a ser controlada pelos detentores de poder na sociedade, que impõe consensos falaciosos em vez de racionais (negociados socialmente com possibilidade de participação, debate e crítica igualitária); e por *lifeworld* um contexto (*background*) partilhado de significados, valores, normas, pressupostos e experiências que enquadra a acção social, tanto instrumental como comunicativa (HABERMAS, 1972, 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004).

A concepção substantivista da tecnologia é, assim, mais complexa do que a instrumental ou determinista, pois pressupõe que as características distintivas e intrínsecas a determinado tipo de tecnologia se relacionam intimamente (causalmente para alguns autores) com as características da sociedade que as cria e utiliza. Heidegger, Mumford e Habermas, entre outros, concordam que o facto de a substância da tecnologia industrial ser a eficiência e o controlo configura a sociedade moderna.

4.3.2.4. A tecnologia como enquadramento

No âmbito da fenomenologia, a relação entre tecnologia e ser humano é concebida como complexa e íntima: a tecnologia é uma capacidade criativa intrínseca ao ser humano, um importante componente não só da sua existência como também da sua essência.

HEIDEGGER (1962 [1927], 1977 [1949]) procurou a essência da tecnologia, busca que se liga à sua concepção temporal de Ser (*Being* ou *Sein*) (e.g. CIBORRA, 2001; ILHARCO e INTRONA, 2004, 2006, 2010). O autor procurou entender o Ser explorando fenomenologicamente os seres, mais concretamente os seres que têm consciência de que existem e que procuram compreender o que é existir, isto é, os seres humanos (*Dasein*). E observou que o facto de os seres humanos terem consciência de que existem advém da sua experiência quotidiana, e portanto são seres-no-mundo (*beings-in-the-world*). Acrescentou que ser-no-mundo é uma forma concreta e particular de existir num contexto, uma entre várias possibilidades de o Ser-no-mundo se concretizar.

“Being is essentially timebound; this most fundamental condition of all phenomena, the condition that allows us to encounter beings at all, is *historical*. There is a ‘history of Being’ [...], a series of transformations of the way in which it makes a difference to *Dasein* that beings are, rather than are not.” (POLT, 1999:147).

Esta temporalidade inerente ao Ser também se reflecte na tecnologia, cuja essência se revela de forma particular em cada contexto específico. HEIDEGGER (1977 [1949]) descreveu a

tecnologia moderna como “[...] a stage in the history of Being [...]” (FEENBERG, 1999:16), em que a mediação tecnológica condiciona o modo como percebemos e compreendemos o mundo, revelando-o concretamente à luz da lógica de organização e controlo que lhe é intrínseca, como uma reserva-disponível. Conceber o mundo como uma reserva-disponível é, ao mesmo tempo, consequência da utilização da tecnologia, e causa do modo como esta é criada, desenvolvida e utilizada. Tanto a instrumentalidade da tecnologia moderna como a intencionalidade humana que a cria e utiliza são orientadas, pela forma e função deste tipo de tecnologia, para a ordenação do mundo como finalidade última.

Mas revelar o mundo como uma reserva-disponível não constitui a essência da tecnologia, é apenas a essência da tecnologia moderna/industrial, uma concretização (*appearance*) da essência da tecnologia enquanto fenómeno genérico (ILHARCO, 2008; INTRONA *et al.*, 2008).

HEIDEGGER (1977 [1949]) sugeriu que a tecnologia é essencialmente um enquadramento (*background*) face ao qual percebemos, compreendemos e agimos. Também Fernando ILHARCO (2003a, 2004, 2005a), na sua exploração fenomenológica da tecnologia, enfatiza a sua dimensão contextual, argumentando que, simplesmente porque existem, os instrumentos tecnológicos fazem parte do nosso contexto de acção, do mundo. Acrescenta que, à medida que a utilização generalizada e frequente torna uma tecnologia ubíqua e transparente, esta torna-se o contexto relativamente ao qual percebemos e compreendemos novos dados, novas informações, novos significados. O autor alude assim a dois níveis de profundidade do conceito de contexto, que em inglês se podem distinguir como *context* e *background*.

Mas para HEIDEGGER (1977 [1949]), a tecnologia não é apenas o contexto face ao qual o mundo se revela, mas sim o processo através do qual o mundo se revela. A essência da tecnologia é precisamente a sua capacidade de com-posição (*enframing* ou *Ge-Stell*), ou seja, de fornecer conceitos, categorias e estruturas mentais que moldam a nossa percepção, concepção e compreensão do mundo, revelando-o de uma forma concreta, concretizando uma de várias formas possíveis de Ser-no-mundo:

“Enframing means the gathering together of the setting-upon that sets upon man, i.e., challenges him forth, to reveal the actual, in the mode of ordering, as standing-reserve. Enframing means the way of revealing that holds sway in the essence of modern technology and that is itself nothing technological.” (HEIDEGGER, 1977 [1949]:296).

A concepção *Heideggeriana* da essência da tecnologia revela, portanto, uma faceta deste fenómeno que é explicativa de como a sua influência se exerce sobre o ser humano, e a sociedade em geral, mas que geralmente é imperceptível para os seus utilizadores: a tecnologia desempenha um papel mediador na interacção entre o ser humano e a sociedade, e como tal condiciona essa interacção, mais especificamente actuando sobre as estruturas

perceptivas e cognitivas humanas, condicionando assim a forma como cada ser-no-mundo percebe o mundo e o facto existir nele.

4.3.2.5. *A tecnologia como mediação*

O carácter mediador da tecnologia sugerido pela análise fenomenológica de HEIDEGGER (1977 [1949]) é explorado e aprofundado por diversos autores, principalmente no âmbito da fenomenologia e da filosofia da tecnologia, mas também nas ciências da comunicação, com destaque para a Escola de Toronto e Ecologia dos Media. Na nossa investigação, optámos por articular a exploração fenomenológica do carácter mediador dos artefactos tecnológicos de Ihde com o pensamento de M. McLuhan, que é simultaneamente um dos principais representantes da Escola de Toronto e a inspiração fundadora da Ecologia dos Media.

IHDE (1990) começa por definir mediação como a função que a tecnologia desempenha na relação entre o ser humano e a sociedade, sendo a necessidade de melhorar e/ou auxiliar algumas capacidades humanas uma motivação fundamental para a criatividade e para o engenho, ou seja, para o desenvolvimento tecnológico.

A forma mais comum e simples de mediação é a incorporação (*embodiment*). Por um lado, a tecnologia é desenvolvida de modo a ser fácil de utilizar, confortável e intuitiva, e por outro lado, quanto mais frequente e habitual é a sua utilização, mais os seus utilizadores tendem a não se aperceber da mesma, e a percepcioná-la e concebê-la como natural em vez de artificial. Quando a tecnologia atinge este estado de transparência, argumenta IHDE (1990), estamos perante casos de incorporação da mesma no quotidiano. O autor cita os óculos como exemplo paradigmático de incorporação, em que o utilizador se relaciona com o artefacto tecnológico como se a mediação tecnológica não existisse: a relação Eu-tecnologia-mundo passa a (Eu-tecnologia)-mundo.

Quando os artefactos tecnológicos envolvem signos e códigos que requerem competências de codificação e descodificação, IHDE (1990) considera que existe uma mediação hermenêutica (*hermeneutics*) que é mais complexa do que a incorporação. Embora a frequência e o hábito tornem os processos de codificação e descodificação igualmente imediatos e intuitivos – ou seja, transparentes – este tipo de artefactos tecnológicos já não se incorporam no ser humano, mas relacionam-se directamente com o mundo, sobre o qual nos fornecem informação. O autor exemplifica com o termómetro: mede a temperatura com muito maior precisão do que a nossa capacidade de sentir calor ou frio, e transmite-nos essa informação mediante uma

escala cujo significado exige descodificação. Neste caso, o ser humano foca-se no instrumento tecnológico como parte do mundo com que se relaciona: Eu-(tecnologia-mundo).

Por fim, a mediação mais complexa ocorre quando a tecnologia não é transparente e tende a ser percebida como “o outro” com quem o ser humano se relaciona, ocorrendo portanto uma mediação de alteridade (*alterity*). IHDE (1990) refere a situação de jogar um jogo de xadrez “com o computador” como exemplo. A automatação intensifica este tipo de mediação, em que a relação ocorre entre o ser humano e a tecnologia, sendo o mundo apenas o contexto desta relação: Eu-tecnologia-(mundo) (IHDE, 1990).

O pensamento de M. McLuhan, anterior ao de Ihde e fundamentado numa corrente de pensamento distinta, a Escola de Toronto, apresenta uma concepção única da mediação tecnológica, mas procura explicitar mais aprofundadamente como ocorre esse processo. Inspirando-se no pensamento de Innis, que sugeriu que os meios de comunicação dominantes numa sociedade determinam a mudança social, as estruturas sociais e as relações entre os seus membros em função das suas características específicas (*bias*) (INNIS, 2008 [1951]), o objectivo de M. McLuhan era explorar (*probe*) de que modo a tecnologia exerce a sua influência sobre os seus utilizadores e sobre a sociedade. O pensamento do autor (e de alguns dos seus seguidores) é particularmente relevante para a nossa investigação, porque propõe explicitamente que a mediação tecnológica age sobre as estruturas perceptivas e cognitivas humanas, apontando para a cognição como o ponto de interacção entre comunicação, sociedade e tecnologia (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

O pensamento de M. McLuhan assenta numa concepção abrangente de tecnologia como média, argumentando que todos os artefactos tecnológicos criados pelo ser humano são mediadores entre este e o mundo em que vive, o seu ambiente (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967). O autor acrescentou que todos os media são extensões do ser humano: M. McLuhan argumentou que “All media are extensions of some human faculty – psychic or physical.” (M. MCLUHAN e FIORE: 1967:26) e explicou que “Man the tool-making animal has long been engaged in extending one or another of his sense organs in such a manner as to disturb all of his other senses and faculties.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:93). Assim, o desenvolvimento tecnológico é motivado pelo desejo de superar as limitações humanas e portanto a mediação tecnológica entre o ser humano e o seu ambiente corresponde sempre a uma extensão, ampliação ou intensificação de qualquer órgão ou capacidade humanas.

O autor acrescentou que a influência dos media é exercida sobretudo através da sua forma e não do seu conteúdo: “Societies have always been shaped more by the nature of the media by which men communicate than by the content of the communication.” (M. MCLUHAN e FIORE, 1967:8). As características específicas de cada tecnologia interagem com os sentidos humanos, determinando a experiência sensorial, a percepção, a compreensão e a concepção do ambiente, sendo a sua principal mensagem, na verdade, uma massagem (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

"[...] the medium is the message. This is merely to say that the personal and social consequences of any medium – that is, of any extension of ourselves – results from the new scale which is introduced into our affairs by each extension of ourselves, or by any new technology. [...] the message of any medium or technology is the change of scale or pace or pattern that it introduces into human affairs. [...] 'the medium is the message' because it is the medium that shapes and controls the scale and form of human association and action." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]:7-9).

M. McLuhan designou por *sensorium* o conjunto dos cinco sentidos, e definiu percepção como uma capacidade resultante da interacção entre eles, que é limitada. O autor explicou que os estímulos do ambiente provocam diferentes rácios de actividade de cada sentido. Por exemplo, se um meio estimular mais um sentido do que os outros, a capacidade de perceber e processar a informação percebida concentra-se nesse sentido mais estimulado e resta aos outros uma menor capacidade cognitiva. Sem mediação tecnológica, o *sensorium* está em sinestesia, ou seja, os cinco sentidos funcionam em harmonia e são estimulados na mesma proporção, podendo o mesmo estímulo pode ser percebido por diversos sentidos devido activação de zonas contíguas do cérebro. Ao introduzir uma escala diferente na proporção do *sensorium* decorrente das suas características tecnológicas, cada meio específico estabelece um equilíbrio sensorial concreto que molda a percepção, apreensão e entendimento do ambiente (M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

M. McLuhan acrescentou que os media também influenciam o funcionamento do cérebro humano, estimulando mais um ou outro hemisfério, consoante as suas características tecnológicas: "Technologies themselves, regardless of content, produce a hemispheric bias in the users." (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:71). Deste modo, influenciam não só as percepções como também o raciocínio, a interpretação das mesmas, e os critérios usados nos juízos de valor, determinando a racionalidade vigente numa dada época (M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988).

"Because the dominant feature of the left hemisphere is linearity and sequentiality, there are good reasons for calling it the 'visual' (quantitative) side of the brain; and because the dominant features of the right hemisphere are the simultaneous, holistic and synthetic,

there are good reasons for indicating it as the 'acoustic' (qualitative) side of the brain." (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:69).

Como conclusão desta secção, e ponto de partida para a secção seguinte, apresentamos o principal argumento que formulámos, após reflectirmos sobre as diferentes facetas do fenómeno tecnológico referidas.

[A6] Argumento 6:

A influência da tecnologia sobre o ser humano e a sociedade é exercida através da sua faceta mais complexa e imperceptível – os seus efeitos cognitivos.

4.3.3. A tecnologia e a sociedade contemporâneas

A propósito da concepção substantivista da tecnologia, observamos que dois dos autores mais importantes no nosso enquadramento teórico, Heidegger e M. McLuhan, concordam que as características concretas de determinados tipos de tecnologias originam percepções e concepções específicas do mundo ou ambiente num dado tempo e espaço. HEIDEGGER (1977 [1949]) descreveu a essência da tecnologia moderna como revelar o mundo como uma reserva-disponível, e M. MCLUHAN (1963, 1994 [1964]) atribuiu ao alfabeto fonético e à imprensa a racionalidade lógica, sequencial e de relações de causa e efeito que constitui o fundamento da cultura ocidental. Contudo, nenhum dos autores teve oportunidade de reflectir sobre a essência ou a mensagem dos novos media, embora M. McLuhan tenha argumentado, nas décadas de 60 e 70 do século XX, estar a viver uma transição entre a era da imprensa e a era electrónica, e tivesse descrito e antecipado muitas das características da tecnologia electrónica e digital (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986).

Assim, partindo do pressuposto de que diferentes tecnologias têm essências ou mensagens distintas, das quais resultam influências variadas sobre o ser humano e a sociedade, e porque os novos media já diferem muito dos media electrónicos que M. McLuhan conheceu, o nosso objectivo nesta secção é descrever a essência ou mensagem deste tipo particular de tecnologia, e também da sociedade contemporânea, por ela moldada. Para isso, tomamos o pensamento de Heidegger e McLuhan como principal fundamentação, e articulamos as suas ideias com os contributos adicionais de alguns dos seus seguidores.

[P9] Pressuposto 9:

Cada tipo de tecnologia tem uma substância/essência/mensagem própria, sendo portanto a sua interacção com e influência sobre o ser humano e a sociedade também distintas.

4.3.3.1. As essências da sociedade contemporânea e dos novos media estão intimamente relacionadas

Fernando ILHARCO (2002, 2003a, 2003b, 2004, 2005a, 2005b, 2008), seguindo o método fenomenológico e inspirando-se no pensamento de Heidegger, explora fenomenologicamente a essência das TIC, partindo de dois pressupostos importantes.

Por um lado, a afirmação *Heideggeriana* de que a essência da tecnologia corresponde a uma forma de revelar o mundo – a um enquadramento – e de que a tecnologia industrial revela o mundo concretamente como uma reserva-disponível (HEIDEGGER, 1977 [1949]), assenta num pressuposto fundamental da fenomenologia: a essência de um fenómeno pode revelar-se de formas variadas em manifestações concretas e distintas do mesmo fenómeno. Assim, cada tipo de tecnologia concreta tem a sua própria essência, que consiste em revelar o mundo de uma certa forma, e correspondem a concretizações ou manifestações concretas de um mesmo fenómeno – o tecnológico – que tem como essência revelar o mundo (ILHARCO, 2008; INTRONA *et al.*, 2008).

Por outro lado, BORGMANN (1984, 1999) e ILHARCO (2003a, 2008) argumentam que a essência das TIC e a essência da sociedade contemporânea estão entrelaçadas ou emaranhadas (*entangled*). Uma vez que o mundo nos é revelado pelo tipo particular de tecnologias mais generalizadas e frequentemente utilizadas num determinado tempo e espaço, ser-nesse-mundo decorre directamente do enquadramento concreto que esse tipo de tecnologias fornece. No caso das TIC e da sociedade contemporânea, porque as TIC são transparentes, ubíquas e sempre disponíveis (à mão, *ready-to-hand*), os seus efeitos cognitivos são imperceptíveis e inevitáveis, não restando alternativa ao seu enquadramento. Assim, ao procurar caracterizar a essência das TIC, Ilharco sugere que a essência da sociedade da informação consiste em ser revelada pelas TIC, e que algumas características fundamentais deste tipo de sociedade, como a globalização, correspondem a concretizações da essência da tecnologia que a revela como tal (ILHARCO, 2003a, 2003b, 2008).

É a assumpção destes pressupostos que nos permite explorar, nas secções que se seguem, a essência dos novos media e da sociedade contemporânea.

[P10] Pressuposto 10:

A essência de um fenómeno pode revelar-se de formas variadas em manifestações concretas e distintas do mesmo fenómeno.

[P11] Pressuposto 11:

As essências das TIC e da Sociedade da Informação estão entrelaçadas/emaranhadas (*entangled*).

4.3.3.2. A essência das TIC

Ilharco inicia a sua exploração fenomenológica da essência das TIC com o reconhecimento do seu carácter complexo e multifacetado:

“[...] poderemos aflorar, além da óbvia instrumentalidade da nova tecnologia [as TIC], quatro outras possibilidades de entendimento da informação tecnológica: como um instrumento (instrumento); como sector de actividade social e económica (actividade); como infra-estrutura organizacional e comunicacional (infra-estrutura); a informação tecnológica como contexto (contexto); a informação tecnológica como *background* (mundo).” (ILHARCO, 2005b:8).

Em seguida, enfatiza a dimensão contextual das TIC e aponta-as como o principal factor modelador da sociedade contemporânea.

“[...] as TIC estão intimamente relacionadas [...] ora como causa, ora como efeito, com a globalização, com as concentrações empresariais, com as alianças e as redes, com a mobilidade, com a emergência de um novo sector da economia, com a baixa continuada dos preços dos produtos e dos serviços, com o inglês como língua planetária, com o aumento da esperança de vida, com novos modelos de trabalho e de emprego, com a feminização do trabalho/sociedade, etc.” (ILHARCO, 2005b:12).

O autor observa que esta dimensão contextual tende a ser imperceptível no quotidiano. Devido à sua utilização generalizada e frequente na sociedade contemporânea (ITU, 2008, 2009a, 2010), à sua penetração e ubiquidade, e ainda porque estão sempre à mão (HEIDEGGER, 1962 [1927]; 1977 [1949]), ou seja, disponíveis para serem utilizadas enquanto mediadoras da nossa relação com o mundo, as TIC tornaram-se transparentes para nós, e tomamo-las como certas (*taken-for-granted*), sendo difícil concebermos a nossa existência sem elas.

“Utilizamos constantemente informação tecnológica, não focando a instrumentalidade dessa mesma informação ou dos computadores ou dos telemóveis que usamos mas focando antes outros propósitos, objectivos ou acções. Assim, no envolvimento com o mundo, em acção, quanto mais utilizamos a informação tecnológica mais ela mesma desaparece da nossa atenção, constituindo-se como um *background*, uma retaguarda de entendimento e de possibilidades de acção.” (ILHARCO, 2003b:110).

Ilharco propõe, portanto, o conceito de *background* ou retaguarda de entendimento como descrição essencial das TIC. Uma vez que estas agem sobre dados, informação e a linguagem, a sua mediação é particularmente influente na percepção e na cognição. As TIC tornaram-se não só o *background* face ao qual organizamos, seleccionamos e distinguimos o que é relevante, mas também os critérios segundo os quais interpretamos e compreendemos. Ao enquadrar a nossa percepção e concepção do mundo, a nossa experiência de ser-no-mundo (HEIDEGGER, [1927] 1962, [1949] 1977), as TIC revelam a sociedade contemporânea

de acordo com o seu modo particular de *enframing*, concretizando uma de várias formas possíveis de Ser-no-mundo num determinado tempo (ILHARCO, 2002, 2008).

O autor conclui que “[...] ICT is included in our mode of being what we are in our epoch.” (ILHARCO, 2008:70), e propõe que a essência das TIC, o seu modo particular de nos revelar o mundo, é uma substituição:

“Esta nova realidade [enquadrada pelas TIC] visa no limite substituir a realidade que é entendida como real. O que de facto está em causa não é menos do que a substituição do mundo, como mundo que é hoje – ou mais rigorosamente que foi, ontem – por um mundo em que o homem constrói e reconstrói a sua própria humanidade.” (ILHARCO, 2005b:67-8);

“[...] in everydayness, ICT comes to be revealed in its essential contours as a *replacement* of what matters, affects and is relevant to us.” (ILHARCO, 2008:73).

Assim, é porque a mediação das TIC nos revela o mundo de um modo distinto do que nós o experienciaríamos sem ela que as TIC substituem a experiência do mundo tal como ele é por um conjunto de percepções e entendimentos que seleccionam, organizam, medeiam e criam (ILHARCO, 2002, 2003a, 2008).

No âmbito da filosofia da tecnologia, e embora não partilhe a fundamentação de Ilharco na concepção de essência da tecnologia de Heidegger, assentando em vez disso no seu conceito de paradigma dos aparelhos, BORGMANN (1999) também associa o conceito de substituição às TIC.

O autor parte da comparação entre os conceitos de signo e informação relativamente à sua relação com a realidade, e conclui que a relação entre informação e realidade pode assumir três formas distintas: “Information can illuminate, transform, or displace reality.” (BORGMANN, 1999:1). BORGMANN (1999) distingue, portanto, informação natural, cultural e tecnológica, resultantes de diferentes tipos de tecnologia. A informação natural, associada à literacia, representa e corresponde à realidade, e portanto é sobre a realidade (por exemplo, a presença de cascalho indica a proximidade das margens de um rio). A informação cultural, associada à tecnologia industrial, age sobre a realidade e tem potencial para a transformar, sendo informação para a realidade (por exemplo, uma receita culinária tem potencial para criar uma determinada realidade, o cozinhado). Por fim, a informação tecnológica, produzida pelas TIC, pelas suas características de transparência, controlo, virtualidade e ambiguidade, desloca (*displace*) a realidade, toma o seu lugar, e é percebida e apreendida como a realidade (por exemplo, a digitalização de pinturas para criação de um museu virtual on-line). O autor conclui que “Whatever is touched by information technology detaches itself from its foundation [...]” (BORGMANN, 1999:5) e “Information through the power of technology steps forward as a rival of reality.” (BORGMANN, 1999:2). E acrescenta a sua perspectiva sobre a

realidade mediada pela informação tecnológica, que descreve como uma superfície mais leve e transparente que se sobrepõe à realidade fundamental.

“[...] reality will become lighter, both more transparent and less heavy. [...] reality at bottom remains inescapable and unfathomable. It is the ground on which the ambiguities of technological information can be resolved and its fragilities repaired. Yet on its surface reality appears lighter and often lite.” (BORGSMANN, 1999:216).

O conceito de simulacro de BAUDRILLARD (1991 [1981]) também explora a ideia de que as TIC substituem a realidade. O autor começou por contrastar a representação simbólica dos signos, que mantêm uma relação próxima, directa e evidente com a realidade que representam (ordem simbólica), com outro tipo de representação, o simulacro. Baudrillard tomou como ponto de partida para definir o conceito de simulacro a seguinte citação do livro *Eclesiastes*, integrado no Antigo Testamento: “O simulacro nunca é o que oculta a verdade – é a verdade que oculta que não existe. O simulacro é verdadeiro.” (BAUDRILLARD *citando*²⁴ *Eclesiastes*, 1991 [1981]:7).

O autor definiu o seu conceito de simulação distinguindo-o de dissimulação, fingimento e pretensão, concluindo que a simulação, definida como ser o que não é, não só difere de representação porque não remete para nenhuma realidade exterior a si mesmo, como também questiona os conceitos de verdadeiro e falso, real e irreal. BAUDRILLARD (1991 [1981]) recorre ainda à *Fábula de Borges* – que descreve a construção de um mapa à escala real que passou a cobrir todo o território, que portanto deixou de ser real para os habitantes de mapa por terem perdido todo o contacto com ele – para ilustrar a sua concepção de simulacro.

Baudrillard desenvolveu este conceito propondo três ordens de simulacro, sendo que em cada uma delas a relação entre o signo e a realidade é cada vez mais distante, culminando na sua inexistência. A transição entre as diferentes ordens de simulacro é marcada pela evolução das tecnologias de representação. Assim, as tecnologias associadas à escrita permitem um simulacro de primeira ordem, em que a representação da realidade pode alterá-la. Já a tecnologia industrial permite um simulacro de segunda ordem, ao produzir em escala massificada signos que correspondem a um protótipo que nunca existiu enquanto produto concreto. Por fim, as TIC possibilitam um simulacro de terceira ordem, que não representa realidade alguma, apenas existe enquanto simulacro. Baudrillard também designa o simulacro de terceira ordem por hiperrealidade, e exemplifica com o código binário das TIC, que permite representar nos ecrãs dos nossos computadores imagens que nunca existiram

²⁴ Segundo Ilharco, esta citação constitui ela própria um simulacro, pois não está incluída no livro *Eclesiastes* exactamente na forma como Baudrillard as apresenta na sua obra *Simulacros e Simulação*. Como é próprio da metodologia do autor, esta citação corresponde a uma proposta de realidade, com o objectivo de provocar o espírito crítico dos leitores.

enquanto tal mas apenas enquanto combinações codificados dos algarismos 0 e 1 (BAUDRILLARD, 1991 [1981]).

Assim, para o autor, a hiperrealidade não se sobrepõe apenas à realidade como sugere BORGMANN (1999) ou como o mapa da Fábula de Borges, mas substitui-a completamente. Na hiperrealidade, não há território por debaixo do mapa, mas apenas o deserto do real (BAUDRILLARD, 1991 [1981], 1989 [1986], 2002). No senso comum, o termo virtual geralmente opõe-se a real; o que o autor sugere é precisamente que as representações virtuais dos novos media são reais, e não há nenhuma realidade para além delas.

“Two hypothesis on this strategy of the trans-digitization of the world into information, of cloning of the real by Virtual Reality, of substitution of a technical, artificial universe for the ‘natural’ world. The first is the hypothesis of the radical illusoriness of the world – that is to say, of the impossibility of exchanging the world for any ultimate truth or purpose. [...] For us, however, whatever its metaphysical beauty, this illusion is unbearable. Hence the need to produce all the possible forms of a simulacrum of meaning, of transcendence – things which all mask this original illusoriness and protect us from it. Thus the simulacrum is not that which hides the truth, but that which hides the absence of truth.” (BAUDRILLARD, 2005:32).

A ideia de substituição está também patente no pensamento de M. McLuhan, pois o autor defendeu que, como a imersão na mediação tecnológica é completa, ou seja, como apenas percebemos, apreendemos e compreendemos o ambiente através dos efeitos perceptivos e cognitivos que os media dominantes numa dada sociedade exercem sobre nós, essas percepções mediadas tornam-se o ambiente, substituindo o ambiente em si – não mediado – por um ambiente mediado/modelado pela tecnologia (MCLUHAN, 1994 [1964]; MCLUHAN e FIORE, 1967).

As perspectivas de Ilharco, Borgmann, Baudrillard e M. McLuhan concordam que a ideia de substituição da realidade por uma realidade mediada está associada às TIC, apontando para a cognição como ponto de interacção entre a tecnologia e a sociedade.

4.3.3.3. A cognição contemporânea

Os conceitos de enquadramento de HEIDEGGER (1962 [1927], 1977 [1949]), de media como extensões e de ambiente de M. MCLUHAN (1994 [1964]) e de substituição como essência ou efeito das TIC (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; BAUDRILLARD, 1991 [1981]; BABICH, 1999; BORGMANN, 1999; ILHARCO, 2008) remetem para os efeitos cognitivos da tecnologia como a forma através da qual este fenómeno se relaciona com – e influencia – o ser humano e a sociedade.

Tendo em conta que os novos media, embora sejam também TIC, diferem dos computadores, das bases de dados e da internet enquanto infra-estrutura por assentarem em princípios distintos, entre os quais se destacam a interactividade, a participação e a colaboração (e.g. FLEW, 2008 [2002]; MANOVICH, 2002, 2012; LISTER *et al.* 2009 [2003]; O'REILLY, 2005, LI e BERNOFF, 2008; SHIRKY, 2008; O'REILLY e BATELLE, 2009; QUALMAN, 2009; LEVINSON, 2009), e também o argumento de ILHARCO (2008), segundo o qual a principal e mais visível concretização da substituição que é a essência das TIC consiste na globalização, mas uma essência pode ter diversas concretizações, consideramos relevante explorar a possibilidade de que a substituição enquanto essência das TIC se concretize de forma diferente através dos novos media. Assim, articulamos o pensamento dos autores referidos com um conjunto de estudos recentes sobre os efeitos da imersão digital com o objectivo de caracterizarmos a “cognição contemporânea”.

[A7] Argumento 7:

Os novos media têm efeitos cognitivos diferentes dos das TIC, e portanto moldam e revelam a sociedade contemporânea de forma particular.

Tomamos como ponto de partida a forma como M. McLuhan descreveu a sociedade em que vivemos, que designou como era electrónica, e que é moldada pelos efeitos cognitivos de um tipo particular de tecnologias, os media electrónicos (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), tendo em conta que tanto as TIC como os novos media podem ser inseridos nesta categoria.

A caracterização que o autor apresentou para os media electrónicos e os seus efeitos cognitivos assenta na sua proposta de categorização dicotómica para os media, que classifica como *hot* ou *cool*:

"A hot medium is one that extends one single sense in 'high definition'. High definition is the state of being well filled with data. [...] hot media do not leave so much to be filled in or completed by the audience. Hot media are, therefore, low in participation, and cool media are high in participation or completion [...]" (MCLUHAN, 1994 [1964]:22-23).

O critério da definição refere-se à riqueza, complexidade e qualidade do conteúdo transmitido. Na nossa utilização quotidiana das TIC, aplicamos este critério para classificar os televisores e as transmissões televisivas como tendo alta ou baixa definição, ou para distinguir os formatos digitais de imagem como tendo alta ou baixa resolução (como por exemplo os formatos TIF e JPEG, respectivamente), sendo o conteúdo visionado o mesmo mas com qualidades distintas. Outro critério identificado é o do estímulo sensorial, que se pode dirigir apenas a um sentido (consequentemente entorpecendo os outros) ou a vários sentidos. A interactividade de cada meio decorre destes critérios, sendo que informação de

alta qualidade e dirigida apenas a um sentido suscita passividade, uma vez que não é necessária muita atenção para captar a informação, nem muito esforço para a decodificar. Por outro lado, informação de baixa definição suscita maior participação, atenção e envolvimento para captar e dar sentido às mensagens. Assim, M. McLuhan concluiu que “[...] the hot form excludes, and the cool one includes.” (M. MCLUHAN, 1994 [1964]:23).

O autor acrescentou ainda os critérios de *light-on* e *light-through*, que associou aos meios *hot* e *cool*, respectivamente, e que reforçam a avaliação do grau de envolvimento dos utilizadores dos media na sua experiência de utilização. MCLUHAN (1994 [1964]) exemplificou classificando o livro como *light-on*, uma vez que a luz se reflecte nas páginas, e a televisão como *light-through*, pois neste caso a luz atravessa o ecrã e reflecte-se directamente no utilizador. Não só a definição dos media *light-through* é geralmente inferior à dos *light-on*, como também são mais envolventes e suscitam maior participação pois os utilizadores tornam-se reflectores, ou ecrãs, dos próprios media.

No **Quadro 16**, apresentamos uma síntese dos critérios usados por M. McLuhan para classificar os media como *hot* ou *cool*.

QUADRO 16: Critérios usados por M. McLuhan para a categorização dos media como *hot* ou *cool*, adaptado de M. MCLUHAN (1994 [1964]:22-32).

Media Hot	Media Cool
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estendem, ampliam ou estimulam apenas um sentido ▪ Alta definição ▪ Baixo esforço, baixa atenção ▪ Baixa participação, reduzido envolvimento ▪ Exclusivos ▪ <i>Light-on</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estendem, ampliam ou estimulam vários sentidos ▪ Baixa definição ▪ Alto esforço, alta atenção ▪ Alta participação, elevado envolvimento ▪ Inclusivos ▪ <i>Light-through</i>

Apesar de definir vários critérios, a classificação proposta por M. McLuhan é dicotómica porque os estes interagem e se influenciam mutuamente. Contudo, alguns media apresentam critérios mistos, ou mudam relativamente a alguns deles ao longo do tempo, tornando a sua classificação difícil. Vários autores integrados na Ecologia dos Media sugerem desenvolvimentos desta classificação, com o objectivo de a tornar mais aplicável e rigorosa.

Por exemplo, LEVINSON (1999) argumenta que o critério do envolvimento ou participação é o mais importante para a classificação, e que depende não tanto da abrangência do estímulo sensorial, mas da sua intensidade: “Because the coolness of a medium, its invitation to fill in the details, comes not from the number of senses it engages, but from the degree of intensity

of its engagements.” (LEVINSON, 1999:107). O autor acrescenta que a abrangência não determina a temperatura, apenas a enfatiza: “[...] the expanse of a medium – whether gauged by the number of senses it appeals to, or the number of people it reaches – works as a multiplier or accelerant of its coolness (or hotness) [...]” (LEVINSON, 1999:108).

FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003), na sua aplicação do pensamento de McLuhan à gestão, relacionam a temperatura dos media com o tempo de exposição e com o envolvimento. Propõem que os media *hot*, pela intensidade do seu estímulo sensorial e pela alta definição da informação que transmitem, exigem atenção imediata, são difíceis de ignorar, e por vezes até intrusivos. Contudo, porque sobrecarregam um sentido com informação e entorpecem os outros, a exposição aos media *hot* torna-se incomodativa, tendendo portanto a ser curta. LEVINSON (1999) também usa o termo intrusivo relativamente ao toque do telemóvel, que considera *hot*, em comparação com a interacção face a face, que classifica como *cool*, observando que devido ao estímulo intenso do toque, a interacção mediada é geralmente preferida à face a face quando ocorrem em simultâneo. FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003) acrescentam que os media *cool*, por exigirem a participação dos utilizadores para completar a informação de baixa definição que transmitem, estimulam maior participação e envolvimento, resultando em experiências de utilização mais prolongadas.

O **Quadro 17** apresenta o desenvolvimento dos critérios para a classificação da temperatura dos media proposto por FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003). Contudo, os autores argumentam que esta classificação não deve ser dicotómica, mas antes oscilar ao longo de um contínuo de variações possíveis entre os extremos de *hot* e *cool*.

QUADRO 17: Características dos extremos *hot* e *cool* para classificação da temperatura dos media, adaptado de FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003:128).

Media Hot	Media Cool
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Envolvem um único sentido em alta definição com muita informação ▪ Suscitam pouca participação activa; a audiência não é chamada a “preencher lacunas” ▪ Excluem ▪ Provocam especialização e fragmentação ▪ A reacção mais natural é o entorpecimento para mitigar os seus efeitos <i>hot</i> ▪ A sua experiência de utilização é intensa e curta ▪ Tendem a capturar (“ou raptar”) a atenção 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Envolvem vários sentidos com baixa definição, transmitindo pouca informação a cada um ▪ Suscitam elevada participação, envolvem o intelecto; a audiência é chamada a “preencher as lacunas” ▪ Incluem ▪ Provocam generalização e consolidação ▪ A reacção natural é intensificar a <i>awareness</i> e a percepção ▪ A sua experiência de utilização é prolongada e envolvente ▪ Tendem a atrair atenção consciente e voluntária

LEVINSON (1999) também concorda com a classificação da temperatura dos media em termos relativos em vez de absolutos, e acrescenta que ela resulta mais das práticas de utilização do que das características substantivas de cada tecnologia:

“Hotness and coolness, in other words, are more than relative measurements of one medium to another: they are rather properties of a medium’s usage by humans [...] media constantly undergo evolution under pressure of human usage and invention, and this can at any time register a profound change of temperature.” (LEVINSON, 1999:108).

Os media electrónicos, que moldam o ambiente contemporâneo conferindo-lhe as características que o tornam a era electrónica, segundo M. MCLUHAN (1994 [1964]), são *cool*. A principal razão apontada pelo autor para esta classificação consiste no estímulo múltiplo e equilibrado do *sensorium*, promovendo a sinestesia e a interacção entre eles. A sinestesia acontece quando o mesmo estímulo sensorial activa zonas contíguas do cérebro, levando sentidos diferentes a processar o mesmo estímulo. Quando isto ocorre, os sentidos interagem, resultando numa percepção mais completa e multifacetada (holística) do estímulo. Além disso, a informação que transmitem é de baixa definição e os seus ecrãs são *light-through*, proporcionando experiências de utilização participativas e envolventes. M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988) acrescentam ainda que os media electrónicos estimulam mais o hemisfério direito do cérebro do que o esquerdo.

Devido a estes efeitos cognitivos resultantes da temperatura dos media electrónicos, a percepção e a cognição humanas são moldadas, e consequentemente a percepção, apreensão, compreensão e concepção do ambiente. Segundo M. MCLUHAN (1994 [1964]), a transição para a era electrónica, que o autor acreditava estar a viver, é problemática porque corresponde a uma revolução sensorial e cognitiva, visto que as duas eras antecessoras, a era da escrita e a

era da imprensa, foram moldadas por media *hot* que estimulavam predominantemente a visão (nomeadamente o alfabeto fonético e a imprensa). M. McLuhan observou algumas consequências cognitivas de o estímulo intenso da visão dar lugar ao estímulo equilibrado de todos os sentidos e o hemisfério predominante do cérebro passar a ser o direito em vez do esquerdo: o raciocínio linear, sequencial e causal é substituído por um pensamento em mosaico; o espaço plano e perspectivado passa a ser percebido como acústico e tridimensional; a emoção e a intuição passam a ter tanta importância na percepção e na cognição como a razão; o ambiente é percebido de forma instantânea como múltiplo, complexo e relacionado (concepção holística), em vez de ser apreendido como uma sequência de causas e efeitos fragmentados (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

A temperatura dos novos media e os seus efeitos cognitivos têm vindo a ser explorados por diferentes seguidores de McLuhan, no âmbito da Ecologia dos Media. Alguns consideram que os novos media são electrónicos (FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003) ao passo que outros argumentam que constituem uma categoria distinta (N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999), mas todos concordam que são *cool*, ou mesmo mais *cool* do que os media electrónicos que M. McLuhan analisou, e portanto com efeitos cognitivos mais fortes e acentuados. A este propósito, tanto N. POSTMAN (1993) como LEVINSON (1999) consideram que os novos media marcam outra transição para o que designam por era digital, na qual as características já identificadas na era electrónica se intensificam, tal como aconteceu com a era da imprensa relativamente à da escrita. Para N. POSTMAN (1993), a tecnologia que assinala o início da era digital é a internet, ao passo que LEVINSON (2004) refere o telemóvel, argumentando ser esta a tecnologia que permite a efectiva concretização da aldeia global descrita por M. MCLUHAN (1994 [1964]), ou seja, uma comunicação móvel, imediata, instantânea, intuitiva e constante (telepática), à escala global.

Tomamos então a descrição dos efeitos cognitivos dos media electrónicos ou digitais apresentada por M. McLuhan e pelos seus seguidores como ponto de partida para caracterizar a cognição contemporânea. Observamos que vários estudos recentes, provenientes de áreas científicas tão diversificadas como as ciências sociais, as ciências cognitivas e as ciências da saúde, atestam que a utilização frequente e intensa dos novos media provoca mudanças significativas nas estruturas perceptivas e cognitivas humanas, e que são semelhantes às descritas no âmbito da Ecologia dos Media.

Os primeiros estudos deste género incidiram sobre os videojogos (PRENSKY, 2001, 2006; GEE, 2005, 2007a, 2007b, 2010a; JOHNSON, 2006 [2005]; TAPSCOTT, 1998). Embora a maior parte dos estudos iniciais apresente uma visão negativa das consequências da imersão digital, vários

estudos muito específicos revelam mudanças cognitivas que a longo prazo se revelam vantajosas, sobretudo à medida que a utilização das TIC se tem vindo a generalizar na maior parte das profissões – por exemplo, alguns estudos mostram que jogar videojogos melhora a percepção tridimensional do espaço, e como consequência arquitectos que costumam jogar videojogos revelam mais facilidade na utilização de programas de computador essenciais para o seu trabalho, e médicos que costumam jogar videojogos revelam maior destreza em cirurgias auxiliadas por câmaras e computador (C.S. GREEN e BAVELIER, 2003, 2006; KUTCHER e KUTCHER, 2007).

A par destas investigações muito específicas, há também algumas teorias mais genéricas que abordam de forma integrada os vários efeitos cognitivos dos novos media digitais. Por exemplo, a imersão digital é usada como critério para distinguir a geração contemporânea da antecessora, e para a classificar e descrever. Assim, TAPSCOTT (1998, 2008) caracteriza a geração net, Mark MCCRINDLE (2006) prefere geração Y (*generation Y*), e PRENSKY (2001) teoriza sobre imigrantes digitais (*digital immigrants*) e nativos digitais (*digital natives*). Estas designações são por vezes consideradas *buzzwords* na literatura académica, e alguns autores argumentam que há poucos estudos empíricos que atestem as mudanças cognitivas associadas à utilização frequente e intensa dos novos media digitais, e que não há práticas de utilização diversificadas na mesma faixa etária, sendo que nem todos correspondem às descrições propostas (KENNEDY, DALGARNO, GRAY, JUDD, WAYCOTT, BENNET, MATON, KRAUSE, BISHOP, CHANG, e CHURCHWARD, 2007; ROLLETT, LUX, STROHMAIER, DÖSINGER, e TOCHTERMANN, 2007; GROSSECK, 2009). Por outro lado, MCCRINDLE (2006) defende a relevância da sua designação argumentando que a geração Y é constituída por pioneiros cujas práticas de utilização dos novos media tendem a generalizar-se. Além disso, TAPSCOTT (1996, 1998, 2008) cita estudos recentes variados no âmbito das ciências cognitivas e das ciências da saúde como fundamentação para a sua caracterização do cérebro da geração net (*net generation brain*), no qual destaca a inteligência em rede (*networked intelligence*) como uma das principais características distintivas.

A integração de resultados de estudos efectuados no âmbito das ciências da saúde e das ciências cognitivas em estudos das ciências sociais, que os reinterpretem à luz das suas próprias teorias e conceitos (e.g. (DAMÁSIO, 2000a [1994]; TURNER, 1998 [1996], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]; JOHNSON, 2005; DOIDGE, 2007; CASTELLS, 2009), constitui, assim, uma tendência emergente, que JENSEN (2002) identifica no âmbito das ciências da comunicação, e designa por cognitivismo. Em síntese, as principais mudanças cognitivas descritas, referidas por vários dos autores mencionados, são as seguintes: capacidade de processar maior quantidade de informação visual no campo de visão, e mais

rapidamente e facilmente (C.S. GREEN e BAVELIER, 2003, 2006); melhoria nas competências de percepção espacial (C.S. GREEN e BAVELIER, 2003, 2006; KUTCHER e KUTCHER, 2007; TAPSCOTT, 2008); melhoria na coordenação motora (C.S. GREEN e BAVELIER, 2003, 2006; GEE, 2005, 2007a; JOHNSON, 2006 [2005]; KUTCHER e KUTCHER, 2007; TAPSCOTT, 2008); menor tempo de reacção a estímulos (GEE, 2005, 2007a; JOHNSON, 2006 [2005]; TAPSCOTT, 2008); maior capacidade de alternar a atenção entre diferentes tarefas simultâneas (*multitasking*) (GEE, 2005, 2007a; JOHNSON, 2006 [2005]; PRENSKY, 2006; TAPSCOTT, 2008); maior capacidade de aprendizagem através de tentativa e erro e maior capacidade de improvisado (GEE, 2005, 2007a, 2007b; JOHNSON, 2006 [2005]; PRENSKY, 2006; TAPSCOTT, 2008); maior capacidade de criação de conexões, participação e colaboração (CASTELLS, 2005 [1996], 2003 [1998]; TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006; TAPSCOTT, 2008; SHIRKY, 2010).

GOBÉ (2001, 2006) também identifica e caracteriza as três gerações que considera constituírem o mercado actual, e embora a sua perspectiva seja a do *branding*, também destaca mudanças cognitivas às quais as marcas de devem adequar, sendo a partir destas observações que propõe o seu conceito de *branding* emocional. Assim, a Geração X é constituída pelos nascidos entre 1965 e 1976, e é uma geração focada no indivíduo/no “eu” e para a qual as TIC são um meio de expressão e de empoderamento. A Geração Y, constituída pelos nascidos entre 1977 e 1994, é focada no grupo, habituada às TIC e a lidar com a multiplicidade de estímulos e informações que constituem o seu ambiente, que responde a experiências multisensoriais, à criatividade, ao entretenimento, à partilha e à colaboração.

Por outro lado, alguns autores apresentam perspectivas mais negativas sobre os efeitos da imersão digital. Por exemplo, vários estudos atestam uma diminuição dos intervalos de atenção (*attention spans*) como consequência da sobrecarga de informação (*information overload*) e da multiplicidade de estímulos sensoriais dos novos media (DAVENPORT e J. BECK, 2002; S. SCOTT, 2006; ALDERMAN, 2008; CARR, 2008a, 2010). Contudo, PRENSKY (2000) argumenta que a duração dos intervalos de atenção depende do foco da atenção, sendo alargados no caso da utilização de media interactivos e envolventes, como os videojogos. TAPSCOTT (2008) refere ainda o aumento de competências de selecção, processamento, combinação e síntese de informação, e de análise da sua pertinência e credibilidade, bem como de *multitasking*, como as soluções desenvolvidas pelos *net geners* para lidar com a sobrecarga de informação (KUTCHER e KUTCHER, 2007; TAPSCOTT, 2008).

Mark BAURELEIN (2008) parte da constatação de que os hábitos de leitura têm diminuído significativamente nos EUA para criticar os efeitos cognitivos da imersão digital, ao passo que Nicholas CARR (2008a) argumenta que o que entendemos por leitura é que mudou, pois em vez de lermos em profundidade e sequência livros ou jornais, passámos a ler “na

diagonal” (*skimming*) sítios *web*: “Once I was a scuba diver in the sea of words. Now I zip along the surface like a guy on a Jet Ski.” (CARR, 2008a:2). O autor considera que esta nova forma de leitura apenas nos permite absorver e processar informação, mas não é propícia à interpretação, reflexão e estabelecimento de relações características da leitura em profundidade, o que é contraditório com o facto de a imersão digital fomentar competências como o *multitasking* e o pensamento hipertextual (PRENSKY, 2000, 2001).

Para refutar os argumentos de que a imersão digital, ao mesmo tempo que pode desenvolver algumas competências, também prejudica outras que são essenciais, TAPSCOTT (2008) recorre a estudos sobre aumentos nas taxas de literacia e nas médias do desempenho escolar nos Estados Unidos da América (EUA). O autor conclui: “[...] being immersed in an interactive digital environment has made them [os *net generators*] smarter than your average TV-watching couch potato.” (TAPSCOTT, 2008:98). A este propósito, SHIRKY (2010) propõe o conceito de excedente cognitivo (*cognitive surplus*), uma combinação de capacidade intelectual, energia e tempo que anteriormente à emergência dos novos media era dispendida sobretudo na actividade passiva de ver televisão. O autor propõe que os novos media estimulam uma utilização mais criativa e colaborativa deste excedente, o que resulta numa sociedade mais conectada, colaborativa, inovadora e produtiva.

Destacamos os conceitos de cérebro hipertextual de PRENSKY (2000, 2001), de linguagem dos novos media de MANOVICH (2002), de nova inteligência de PINK (2005), de cultura participativa (*participatory culture*) de H. Jenkins (H. JENKINS, 2006b; H. JENKINS, PURUSHOTMA, CLINTON, WEIGEL e ROBISON, 2006), e de cérebro da geração net de TAPSCOTT (2008), por serem descrições integradas da cognição contemporânea, decorrente da imersão digital.

PRENSKY (2000, 2001) enfatiza o facto de o raciocínio ter deixado de ser sequencial para ser paralelo, estando mais adaptado à estrutura em rede da internet, usando o hipertexto como metáfora para descrever a nova cognição. Citando um exemplo concreto, os utilizadores habituais dos novos media retêm mais informação quando consultam edições de jornais online, com a sua estrutura hipertextual e interactiva, do que edições de jornais em papel, de estrutura sequencial e narrativa (MICHAEL, T. KELLER, P. CARPENTER e JUST, 2001).

MANOVICH (2002) parte de algumas características que identifica nos novos media para descrever a sua “linguagem”, ou seja, o modo como estes agem sobre a cognição humana e determinam a percepção que os seus utilizadores têm da realidade. Identifica como principais efeitos cognitivos a emergência de um pensamento hipertextual, no qual a narrativa é substituída pela base de dados, ou seja, em vez de apreendermos e interpretarmos a informação de forma sequencial e contínua, fazemo-lo de forma fragmentada e aleatória, o

que permite ser cada um a construir a sua própria narrativa. Contudo, MANOVICH (2002) não concorda que os novos media estimulem de forma equilibrada o *sensorium*, como propõe M. McLuhan (M. MCLUHAN 1994 [1964], E. MCLUHAN a ZINGRONE, 1995). Antes, argumenta que continua a existir um predomínio da visão, classificando mesmo a percepção contemporânea como cinematográfica, ou seja, vivemos numa cultura visual em que a percepção é moldada por conceitos como *frames* e enquadramentos. A mudança cognitiva reside, mais uma vez, na passagem de uma percepção sequencial, em forma de narrativa, para uma percepção aleatória e fragmentada, em forma de *frames*, *soundbytes* e *tweets*.

PINK (2005) observa que a generalização das TIC permite a automatização de um conjunto de tarefas concretas, específicas e repetitivas, exigindo do ser humano o desempenho de outro tipo de tarefas, que exigem capacidades como criatividade, inovação, relacionar e percepção, ter entendimento holístico – por este motivo argumenta que abandonamos a era industrial e que vivemos numa era conceptual. Assim, observa que os novos media estimulam mais o hemisfério direito do cérebro, que não era estimulado pela tecnologia antecessora, a industrial. Mas acrescenta que isso não significa que apenas as competências associadas ao hemisfério direito do cérebro (como por exemplo a criatividade ou a emoção) passem a ser relevantes na era conceptual, em detrimento das associadas ao hemisfério esquerdo do cérebro (como o raciocínio lógico e matemático). Pelo contrário, advoga que a era conceptual exige uma nova inteligência (a designação em inglês *whole* transmite a ideia de ser necessário usar *todo* o cérebro), assente no desenvolvimento dos dois tipos de competências e na sua articulação, ou seja, na utilização de ambos os hemisférios do cérebro.

H. Jenkins (H. JENKINS, 2006b; H. JENKINS *et al.*, 2006) considera que a imersão digital resulta na emergência de um novo tipo de cultura – a cultura participativa – cuja principal característica é ser colectiva: “Participatory culture shifts the focus of literacy from one of individual expression to community involvement.” (H. JENKINS *et al.*, 2006). No âmbito desta cultura participativa, o autor identifica um novo tipo de cognição – a cognição distribuída (*distributed cognition*) – que resulta da interacção com os novos media digitais, e do facto de estes potenciarem as capacidades mentais dos seus utilizadores. Além disso, tal como outros autores (e.g. FLEW, 2008 [2002]; FEDERMAN and DE KERCKHOVE, 2003), reconhece a emergência de uma inteligência colectiva (*collective intelligence*) resultante da possibilidade de comparar e trocar informação e de colaborar, actividades potenciadas por aplicações da *web 2.0* como a *Wikipedia*, o *Digg*, o *Facebook* ou o *YouTube*, que considera exemplos paradigmáticos de uma construção colectiva de conteúdos e de uma negociação colectiva de significados. O conceito de premediação de GRUSIN (2010) também se refere à emergência de ordem a partir do caos, ou seja, à possibilidade de identificação de padrões a partir da

crescente frequência e complexidade das interações em rede através dos novos media digitais, e também para a utilização destas tecnologias para gerir o excesso de informação e de interações, procurando antecipar comportamentos e/ou eventos, estabelecer padrões e rotinas. Também GOLEMAN (1997 [1995], 2006), a partir do seu conceito de inteligência emocional, refere uma inteligência social (*social intelligence*), uma capacidade que combina factores biológicos relacionados com a cognição e factores sociais relacionados com a sociabilidade e a empatia.

H. Jenkins (H. JENKINS, 2006b; H. JENKINS *et al.*, 2006) refere ainda outras características da cultura participativa, nomeadamente a capacidade de *multitasking*, a possibilidade de simular experiências através dos novos media digitais, o entretenimento e o envolvimento, a organização e funcionamento em rede, e ainda a capacidade de navegação transmedia (*transmedia navigation*), ou seja, tendo em conta a tendência de convergência tecnológica nos novos media digitais, os utilizadores desenvolvem a capacidade de pesquisar, apreender e criar conteúdos para variados tipos de media, de forma integrada.

Por fim, TAPSCOTT (2008), após referir a maior parte das mudanças cognitivas mencionadas, enfatizando a colaboração, resume da seguinte forma a sua perspectiva sobre a cognição contemporânea:

“[...] Net Geners are using technology to become smarter than their parents ever could be. [...] growing up digital has equipped these Net Geners with the mental skills, such as scanning and quick mental switching, that they’ll need to deal with today’s overflow of information. I believe they know when they have to focus [...] They may think and process information in a different way than most boomers do, but that doesn’t stop them from coming up with brilliant insights, or new models or doing business and winning an election.” (TAPSCOTT, 2008:118).

Em jeito de síntese, apresentamos no **Quadro 18** uma análise comparativa dos efeitos cognitivos dos media electrónicos descritos por M. McLuhan, e dos efeitos cognitivos dos novos media identificados por vários dos autores que mencionámos. O nosso objectivo é salientar os pontos comuns entre o pensamento de M. McLuhan e o de outros autores contemporâneos, ilustrando assim a sua pertinência na actualidade, a sua aplicabilidade aos novos media, e o modo como se pode articular com diversas abordagens ontológicas, epistemológicas e metodológicas que lhe conferem maior sustentabilidade teórica e empírica.

QUADRO 18: Análise comparativa dos efeitos cognitivos dos media electrónicos/digitais entre o pensamento de M. McLuhan (articulado a partir de M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) e o de outros autores contemporâneos.

		Outros Autores								
		Carr	Gee	Jenkins	Johnson	Levinson	Pink	Prensky	Shirky	Tapscott
M. McLuhan	Do estímulo unisensorial (visão) ao multisensorial									
	Do estímulo intenso ao envolvente									
	Do hemisfério esquerdo do cérebro ao direito									
	Do pensamento linear ao em mosaico									
	Do espaço linear ao acústico									
	Da razão à emoção e à intuição									
	Da compreensão causa-e-efeito à holística	(<i>super-ficial</i> , 2010)	(<i>social</i> , 1992)	(<i>distri-buída</i> , 2006)			(<i>concep-tual</i> , 2005)	(<i>hiper-textual</i> , 2000)		

NOTA: Os vários autores mencionados neste quadro comparativo estão apresentados por ordem alfabética, motivo pelo qual indicamos quando julgamos apropriado a referência cronológica dos conceitos que propõem.

Conforme é visível no **Quadro 18**, há uma coincidência significativa entre os efeitos cognitivos dos media electrónicos observados por M. McLuhan e os efeitos cognitivos dos novos media digitais, revelados por diversos estudos recentes. Esta observação não só reforça a pertinência do pensamento de M. McLuhan como um dos principais fundamentos teóricos desta investigação, como também nos permite concordar com N. POSTMAN (1993) e LEVINSON (1999) quando argumentam que a sociedade contemporânea corresponde já a uma nova era, a digital, na qual as características da era electrónica são mais acentuadas.

4.3.3.4. Resumo: a essência dos novos media

Articulando as várias propostas de essência das TIC associadas à ideia de substituição (HEIDEGGER, 1977 [1949]; M. MCLUHAN, 1994 [1964]; BAUDRILLARD, 1991 [1981], 1989 [1986], 2002; BORGMANN, 1999; ILHARCO, 2003a, 2008); o facto de os novos media

contemporâneos terem características (e conseqüentemente efeitos cognitivos) diferentes das TIC iniciais (O'REILLY, 2004; O'REILLY e BATELLE, 2009; LEVINSON, 2009), o que fundamenta o nosso argumento de que os novos media são mais *cool* do que os electrónicos e portanto as mudanças cognitivas descritas por M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) são ainda mais acentuadas; e ainda a nossa descrição dos efeitos cognitivos dos novos media (e.g. PRENSKY, 2000, 2001; JOHNSON, 2000, 2006 [2005]; PINK, 2005; H. JENKINS *et al.* 2006; TAPSCOTT, 2008; CARR, 2008a; 2010; SHIRKY, 2010), argumentamos que a essência das TIC se concretiza de forma relativamente diferente nos novos media, que conseqüentemente nos revelam o mundo de forma também distinta. Partindo do pressuposto de ILHARCO (2003a, 2008) de que a essência das TIC e a essência do mundo que elas revelam – globalizado – está entrelaçada ou emaranhada, argumentamos ainda que o modo específico como os novos media nos revelam o mundo corresponde à sua essência, e também à essência da sociedade contemporânea. Para designar esta dupla essência, propomos o termo “googlização” (P. DIAS, 2009a).

O termo googlização é, por um lado, um trocadilho (*pun*) *McLuhiano*, que associada a essência da sociedade contemporânea moldada pelos novos media à globalização, identificada por ILHARCO (2003, 2008) como essência da sociedade moldada pelas TIC. Assim, a googlização e a globalização estão associadas como concretizações de uma mesma essência das TIC, que é a substituição. Por outro lado, o termo é uma referência directa ao motor de busca *Google* como metáfora para o tipo de substituição que acreditamos ocorrer no modo como os novos media nos revelam a sociedade contemporânea, e no modo como *somos-no-mundo* actualmente. Além disso, o motor de busca *Google* é referido por outros autores como exemplo paradigmático dos efeitos cognitivos da internet, e dos novos digitais em geral. Neste sentido, CARR (2008a) compara o impacte que o *Google* tem na sociedade contemporânea ao que o *Taylorismo* teve na sociedade industrial: “What [Frederick] Taylor did for the work of the hand, Google is doing for the work of the mind.” (CARR, 2008a:4).

Assim, sugerimos que a imersão digital molda a cognição de modo a que esta se adeque melhor às funções e ao funcionamento das tecnologias digitais (GEE, 2005, 2007a, 2007b, 2010a; JOHNSON, 2006 [2005]; TAPSCOTT, 2008), cujo desenvolvimento, por sua vez, resulta da interacção entre as suas características substantivas e as práticas de utilização. Tal como o motor de busca *Google*, uma das principais características da cognição contemporânea é a sua capacidade de processar uma grande quantidade de informação rapidamente, para o que necessita de competências de pesquisa, selecção, hierarquização, escrutínio, combinação, articulação, síntese e *multitasking*.

Na nossa utilização quotidiana dos novos media digitais, os conteúdos e significados são negociados entre a selecção de informação que as aplicações nos apresentam, as nossas práticas de utilização, e os conteúdos e significados que construímos, individualmente ou colaborativamente. Consideramos que o motor de busca *Google* é um exemplo paradigmático porque os resultados das nossas pesquisas dependem não só do seu algoritmo, que aprende e evolui automaticamente, mas também do comportamento colectivo dos utilizadores da internet, pois um dos critérios fundamentais que esse algoritmo considera são precisamente as preferências, os padrões de consumo e os padrões de comportamento dos cibernautas. Contudo, o mesmo processo de negociação está presente nos conteúdos dos sítios web, nos blogues, nas aplicações de *social bookmarking*, nas redes sociais, nos *feeds* de informação que subscrevemos, nos *wikis*, etc. Assim, quanto mais recorremos à internet como a nossa principal fonte de informação, mais percebemos e apreendemos apenas o que já foi previamente seleccionado, colaborativamente por nós e pelos novos media digitais, para estar on-line. E ainda percebemos, apreendemos e experimentamos estes conteúdos e significados já moldados pelos requisitos das características substantivas dos novos media.

Portanto, argumentamos que a googlização levada a cabo pelos novos media é um processo de substituição do mundo por “um mundo” que estas tecnologias seleccionam e nos revelam nos seus ecrãs, necessariamente diferente do mundo que experimentaríamos sem este tipo de mediação tecnológica.

CASTELLS ([1996] 2005) argumenta que, na sua concepção de uma nova morfologia social associada ao desenvolvimento tecnológico de que a internet é a principal representante – configurado portanto como uma sociedade em rede – não estar ligado à internet equivale a não existir. Acrescentamos que, na sociedade contemporânea, não existir em formato digital, ou não ter uma sombra digital como referem O'REILLY e BATELLE (2009), equivale a não existir, no sentido de não ser percebido, apreendido ou compreendido. E dada a sobrecarga de informação, consideramos mesmo que não estar incluído nas cinco primeiros hiperligações fornecidos pelo *Google* como resultado de uma pesquisa equivale a não existir. A googlização consiste, assim, num processo de substituição da nossa experiência de ser-no-mundo por uma experiência de ser-no-mundo digitalmente mediada, experiência mediada essa que resulta de uma selecção e construção colaborativa de conteúdos e significados entre a tecnologia, o ser humano, e a sociedade.

[A8] Argumento 8:

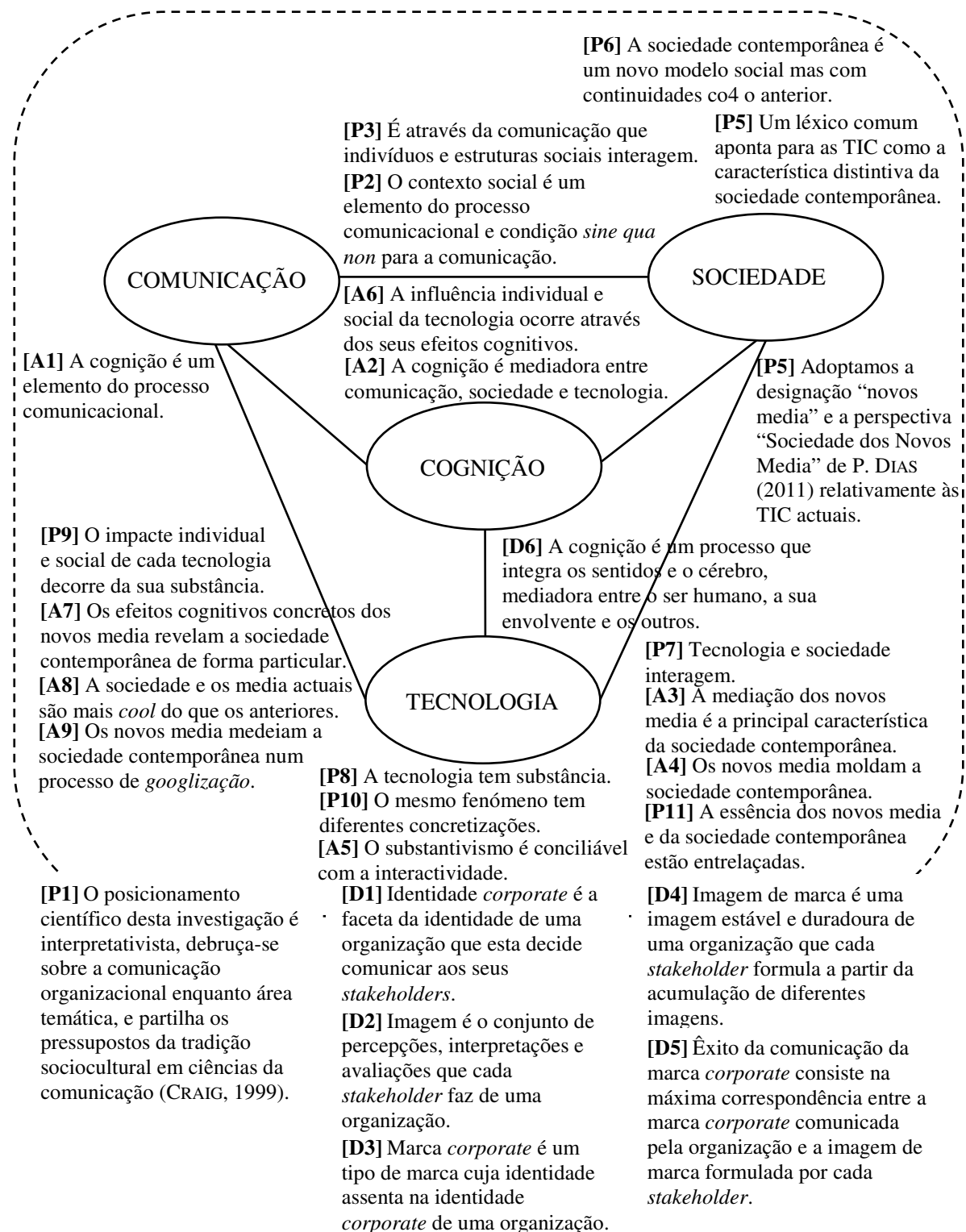
Os novos media são mais *cool* do que os media electrónicos, logo a sociedade contemporânea, por eles moldada, também é um ambiente mais *cool* do que a era electrónica.

[A9] Argumento 9:

Os novos media e a sociedade contemporânea estão *emaranhadas* num processo de googlização, ou seja, de substituição da experiência do mundo por uma experiência digitalmente mediada, seleccionada e construída colaborativamente entre ser humano, tecnologia e sociedade.

Em síntese, apresentamos novamente os pressupostos assumidos e os argumentos propostos neste subcapítulo com os anteriores, articulados na **Figura 35**.

FIGURA 35: Articulação dos pressupostos assumidos e dos argumentos apresentados neste subcapítulo, como enquadramento teórico da nossa investigação.



NOTA: As linhas sólidas representam as relações entre estes quatro conceitos que já explorámos e sobre os quais assumimos pressupostos, as tracejadas correspondem a relações que iremos aprofundar nas secções seguintes do nosso enquadramento teórico, e sobre as quais propusemos argumentos.

PARTE III – O TRABALHO EMPÍRICO

5. PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

Seguindo o modelo interactivo para investigação qualitativa de MAXWELL (2005), este capítulo tem como ponto de partida a reformulação dos objectivos e da pergunta de investigação iniciais, incorporando contributos do trabalho já efectuado e tendo em vista o trabalho empírico a realizar.

Assim, este capítulo articula a pergunta de investigação inicialmente definida e as questões subjacentes identificadas com os pressupostos assumidos e os argumentos propostos ao longo do enquadramento teórico com o objectivo de formular questões orientadoras para o trabalho empírico. Embora a nossa investigação seja qualitativa, optámos por formular também hipóteses relativas a essas questões, cuja pertinência justificamos pela sua fundamentação nos argumentos teóricos que propusemos. Para além de responder às questões formuladas, o trabalho empírico tem o objectivo adicional de testar os argumentos teóricos propostos.

Subsequente à definição das questões e das hipóteses associadas está a escolha de um planeamento concreto para o trabalho empírico, a definição do *corpus* a estudar, e a escolha dos métodos empíricos a aplicar. Estas opções assentam, primordialmente, na sua adequação para testar as hipóteses sugeridas e na coerência com o posicionamento científico e o enquadramento teórico da investigação, consoante a seguinte afirmação de Gillian ROSE (2007 [2001]): “Choosing a research methodology means developing a research question and the tools to generate evidence for its answer; both of these should be consistent with a theoretical framework.” (ROSE, 2007 [2001]:1).

5.1. PERGUNTA DE INVESTIGAÇÃO, ARGUMENTOS E HIPÓTESES

Como ponto de partida, recordamos a pergunta de investigação:

[PI] Pergunta de Investigação:

Como ocorre o ajustamento entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto seu contexto semiótico-cognitivo, sendo este moldado pelos novos media; e de que forma esse ajustamento influencia a relação entre a marca *corporate* e as imagens de marca?

Com o duplo propósito de fazer um ponto da situação da investigação e de estabelecer um ponto de partida para o trabalho empírico, apresentamos no **Quadro 19** uma articulação das

questões subjacentes à pergunta de investigação inicial com os pressupostos assumidos e os argumentos propostos ao longo do enquadramento teórico.

QUADRO 19: Articulação das questões subjacentes à nossa pergunta de investigação com os pressupostos assumidos e os argumentos propostos.

	Questões	Pressupostos	Argumentos
Comunicação (da marca <i>corporate</i>)	[PI1.1] O que é a comunicação? [PI1.2.] Em que consiste o processo comunicacional e quais os seus componentes?	[P1] O posicionamento científico desta investigação é interpretativista, debruça-se sobre a comunicação organizacional enquanto área temática, e partilha os pressupostos da tradição sociocultural em ciências da comunicação (CRAIG, 1999). [P2] Relativamente à comunicação organizacional, o nosso posicionamento é interpretativista, (DEETZ, 2001) e enfatiza a centralidade da comunicação nas organizações.	
	[PI1.3.] A sociedade pode ser conceptualizada como o contexto do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste?	[P3] O contexto social é um elemento do processo comunicacional, e condição <i>sine qua non</i> para a comunicação.	
	[PI1.4.] A cognição pode ser conceptualizada como um componente do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste? [PI1.4.1.] <i>Como se caracterizam as estruturas cognitivas contemporâneas?</i> [PI1.4.2.] <i>Como se relacionam as estruturas cognitivas contemporâneas e os novos media?</i> [PI1.4.3.] <i>Podem as estruturas cognitivas ser consideradas uma característica distintiva e fundamental da sociedade contemporânea?</i>	[D6] A cognição é um processo que integra os sentidos e o cérebro, mediadora entre o ser humano, a sua envolvente e os outros.	[A1] A cognição é um elemento do processo comunicacional. [A2] A cognição é mediadora entre comunicação, sociedade e tecnologia.

QUADRO 19: Continuação.

	Questões	Pressupostos	Argumentos
Comunicação (da marca <i>corporate</i>)	<p>[PI1.5.] A relação entre a marca <i>corporate</i> comunicada por uma organização e as imagens de marca formuladas pelos <i>stakeholders</i> pode ser conceptualizada como um processo comunicacional? Se sim, quais os factores determinantes para o seu êxito?</p> <p>[PI1.5.1.] <i>Como se definem os conceitos de marca corporate e de imagem de marca?</i></p> <p>[PI1.5.2.] <i>Como se distinguem de outros conceitos próximos, em particular identidade corporate, imagem, reputação e marca?</i></p> <p>[PI1.5.3.] <i>Como se pode aferir o êxito da comunicação da marca corporate, na perspectiva das organizações?</i></p>	<p>[D3] Marca <i>corporate</i> é um tipo de marca cuja identidade assenta na identidade <i>corporate</i> de uma organização.</p> <p>[D4] Imagem de marca é uma imagem estável e duradoura de uma organização que cada <i>stakeholder</i> formula a partir da acumulação de diferentes imagens.</p> <p>[D1] Identidade <i>corporate</i> é a faceta da identidade de uma organização que esta decide comunicar aos seus <i>stakeholders</i>.</p> <p>[D2] Imagem é o conjunto de percepções, interpretações e avaliações que cada <i>stakeholder</i> faz de uma organização.</p>	<p>[D5] Êxito da marca <i>corporate</i> consiste na máxima correspondência entre a marca <i>corporate</i> comunicada pela organização e a imagem de marca formulada por cada <i>stakeholder</i>.</p>
Sociedade (contemporânea)	<p>[PI2.1.] Como podemos descrever a sociedade contemporânea?</p> <p>[PI2.1.1.] <i>Quais são os principais factores que moldam a sociedade contemporânea? Estão os novos media entre eles?</i></p>	<p>[P3] É através da comunicação que indivíduos e estruturas sociais interagem.</p> <p>[P6] A sociedade contemporânea é um novo modelo social mas com continuidades com o anterior.</p> <p>[P4] Um léxico comum aponta para as TIC como a característica distintiva da sociedade contemporânea.</p>	<p>[A3] A mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea.</p> <p>[A4] Os novos media moldam a sociedade contemporânea.</p> <p>[A7] Os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular.</p>
	<p>[PI2.2.] Qual a relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca <i>corporate</i>)?</p> <p>[PI2.2.1.] <i>O que favorece mais o êxito da comunicação (da marca corporate): a sintonia relativamente à sociedade contemporânea enquanto contexto, ou o contraste?</i></p> <p>[PI2.2.2.] <i>Que papel desempenham os novos media na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?</i></p> <p>[PI2.2.3.] <i>Que papel desempenha a cognição na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?</i></p>		

QUADRO 19: Continuação.

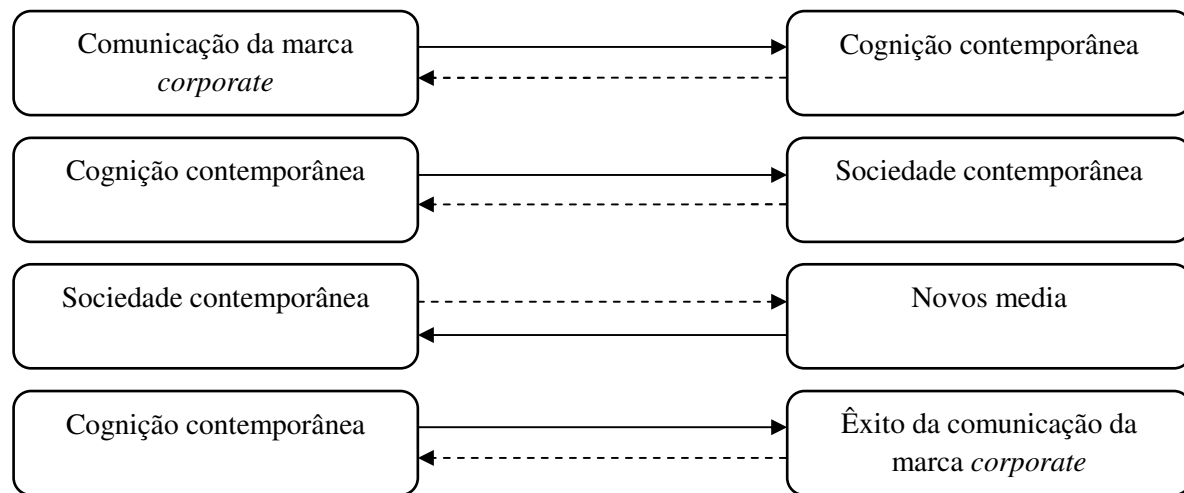
	Questões	Pressupostos	Argumentos
Tecnologia (novos media)	[PI3.1.] O que se entende por novos media? Quais são as suas principais características?	[P5] Adoptamos a designação “novos media” e a perspectiva “Sociedade dos Novos Media” de P. DIAS (2011) relativamente às TIC actuais. [P8] A tecnologia tem substância.	
	[PI3.2.] Que papel desempenham os novos media na sociedade contemporânea? [PI3.2.1.] <i>Como podemos conceptualizar a relação entre a tecnologia e a sociedade de modo genérico, e entre os novos media e a sociedade contemporânea em particular?</i>	[P7] Tecnologia e sociedade interagem. [P9] O impacto individual e social de cada tecnologia decorre da sua substância. [P10] O mesmo fenómeno tem diferentes concretizações. [P11] A essência dos novos media e da sociedade contemporânea estão entrelaçadas.	[A5] O substantivismo é conciliável com a interactividade. [A3] A mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea. [A4] Os novos media moldam a sociedade contemporânea.
	[PI3.2.1.] Qual o panorama actual da utilização dos novos media e quais os seus principais impactes e significados sociais? E em particular para as organizações? E em particular na comunicação da marca <i>corporate</i> ? [PI3.3.] <i>Qual a relação entre a tecnologia e a cognição?</i> [PI3.3.1] <i>Qual a relação entre os novos media e as estruturas cognitivas contemporâneas?</i>		[A6] A influência individual e social da tecnologia ocorre através dos seus efeitos cognitivos. [A7] Os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular.

As respostas a muitas das questões inicialmente colocadas advêm de pressupostos assumidos, e em alguns casos surgem como argumentos que propomos e que procuram desenvolver esses pressupostos. De acordo com o interpretativismo, o quadro de referências teóricas que construímos e apresentamos como relevante enquadra a pesquisa empírica, que para além de ser orientada pela pergunta de investigação, é desenhada com o objectivo de explorar a pertinência, relevância e aplicabilidade dos argumentos sugeridos, assumindo portanto que “[...] não há olhares ingénuos e que os investigadores só vêem aquilo que estão preparados para ver [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:36).

Os argumentos sugeridos relacionam dois ou mais dos conceitos fundamentais do enquadramento teórico – comunicação, tecnologia e sociedade, ou as suas formas particulares de comunicação da marca *corporate*, sociedade contemporânea e novos media – tal como acontece na pergunta de investigação inicial. Segundo Gary BOUMA e G. B. J. ATKINSON (1995 [1987]), num bom planeamento de investigações empíricas, as hipóteses formuladas (ou questões definidas, mais frequentes no caso de investigações qualitativas) devem apenas relacionar dois conceitos, procurando investigar a relação entre eles, sendo que um deles deve

assumir o valor de variável independente e o outro de variável dependente. Com este objectivo, desdobramos a pergunta de investigação inicial em questões que apenas relacionam dois conceitos – na **Figura 36** – e sugerimos hipóteses orientadas pelos argumentos que propusemos.

FIGURA 36: Desdobramento da nossa pergunta de investigação, a partir de BOUMA e ATKINSON (1995 [1987]).



NOTA: Tendo em conta o carácter interpretativista da nossa investigação, não nos é possível identificar um conceito como variável independente e o outro como dependente uma vez que pressupomos que a relação com eles é dinâmica, interactiva e complexa. Contudo, destacamos através das setas de controlo sólido o sentido da relação interactiva que consideramos mais frequente na troca de influências entre os conceitos considerados.

Relativamente à relação entre a sociedade contemporânea, os novos media e a cognição, propusemos argumentos que procuram explicitar o modo como estes conceitos interagem e se influenciam mutuamente. Assim, a substância dos novos media determina a sua influência individual e social, apesar de a relação entre a tecnologia e os seus utilizadores ser interactiva – [A5]. Os novos media moldam a sociedade contemporânea – [A4] – através da forma concreta de mediação que decorre da sua substância, e esta mediação incide sobre a cognição humana – [A6] – condicionando o modo como a sociedade contemporânea é percebida e interpretada – [A3] e [A7]. Portanto, o nosso trabalho empírico tem como objectivo explorar a relação entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea, bem como a importância desta relação para o êxito da comunicação da marca *corporate*.

Isabel GUERRA (2010 [2006]) identifica duas funções principais para a pesquisa empírica qualitativa: a) a exploratória visa aprofundar uma problemática, identificando e definindo critérios e opções relevantes e mais apropriados para o seu estudo; e b) a analítica pretende

propor, a partir das observações empíricas, uma teoria interpretativista que possa ser aplicável fora do contexto empírico concreto em que foi estudada (isto é, que permita algum tipo de generalização). Embora a autora reconheça que a formulação de hipóteses não é muito frequente em investigações qualitativas, argumenta que estas são relevantes se, ao invés de serem entendidas como uma busca de regularidades generalizáveis que se assumem ser inexistentes, forem conceptualizadas como “[...] ‘a representação hipotética do que se pensa existir na realidade’, isto é, como um modelo explicativo potencial.” (GUERRA, 2010 [2006]:39), o que é apropriado para a investigação interpretativista e qualitativa na medida em que “[...] estamos num quadro de análise de ‘processos’ e de ‘dinâmicas’, pretendendo-se não apenas uma mera descrição da realidade, mas também a interpretação do sentido das dinâmicas [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:39). Assim, apresentamos as questões a explorar no trabalho empírico, bem como hipóteses que consideramos as respostas mais prováveis.

[PIE1] Pergunta de Investigação Empírica 1:

A comunicação da marca *corporate* ajusta-se ao contexto contemporâneo?

[H1.1] Hipótese 1:

A comunicação da marca *corporate* ajusta-se ao contexto contemporâneo tanto na sua forma – relativamente às estruturas cognitivas – como no seu conteúdo – relativamente aos significados socialmente partilhados.

[H1.2] Hipótese 2:

O ajustamento da comunicação da marca *corporate* ao contexto contemporâneo ocorre através da sintonia em detrimento do contraste.

[PIE2] Pergunta de Investigação 2:

O ajustamento da comunicação da marca *corporate* ao contexto contemporâneo contribui para que esta tenha mais êxito?

[H2] Hipótese 3:

O ajustamento da comunicação da marca *corporate* ao contexto contemporâneo contribui para que a imagem de marca obtida junto dos *stakeholders* seja a pretendida pela organização.

5.2. PLANEAMENTO DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

BOUMA e ATKINSON (1995 [1987]) consideram que os primeiros passos para o planeamento de uma investigação empírica são a definição da problemática a estudar e a identificação dos conceitos e variáveis presentes nessa problemática, ao que se segue a formulação de questões ou hipóteses orientadoras da investigação empírica. Seguidamente, os autores advertem para a necessidade de que as variáveis consideradas sejam mensuráveis.

A este propósito, no que se refere à nossa primeira pergunta de investigação empírica, a exploração da relação entre a comunicação da marca *corporate* e a cognição contemporânea implica a comparação de marcas *corporate* actuais com outras menos actuais. Por este motivo, escolhemos casos de renovação ou de mudança de marcas *corporate*, por possibilitarem comparações. Esta nossa opção fundamenta-se também no argumento *McLuhiano* de que, por vivermos envolvidos no nosso ambiente e por as nossas estruturas cognitivas estarem moldadas pelos estímulos sensoriais mais frequentes, apenas o contraste com um ambiente diferente, o que acontece em épocas de transição e mudança, facilita a percepção e o entendimento do ambiente em que vivemos (M. MCLUHAN, 1964 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

A definição dos elementos formais e de conteúdo das marcas *corporate* a analisar decorreu da caracterização da cognição contemporânea e da identificação das principais características da sociedade contemporânea que apresentámos no enquadramento teórico. Para possibilitar uma exploração da correspondência entre as características formais e de conteúdo das marcas *corporate* e a cognição contemporânea, recorreremos ao conceito *McLuhiano* de temperatura que aplicámos para “medir” cada uma das marcas *corporate* em estudo, assumindo que a sociedade contemporânea e as estruturas cognitivas que a caracterizam são *cool*. Quanto à nossa segunda pergunta de investigação empírica, a sua exploração assenta na comparação da temperatura atribuída a cada marca *corporate* com o seu grau de êxito, sendo este avaliado por cada organização, mas assente na correspondência entre a marca *corporate* comunicada e a imagem de marca pretendida e obtida.

A descrição inicial do nosso objecto de estudo inclui já o método seleccionado: a escolha de casos de renovação ou mudança de marca *corporate* remete para o estudo de caso (*case study*). Robert YIN (2003) identifica três tipos de estudo de caso: 1) exploratório (*exploratory*); 2) descritivo (*descriptive*); e 3) causal (*cause*), que pode ser factorial (*factor*) ou explanatório (*explanatory*). No estudo de caso exploratório, “[...] fieldwork and data collection are undertaken prior to the final definition of study questions and hypothesis. [...] The exploratory case study, therefore, has been considered a prelude to much social research [...]” (YIN, 2003:6). A nossa investigação inclui uma pesquisa inicial exploratória cujos resultados, que apresentamos adiante, orientaram posteriormente a selecção dos conceitos e das teorias pertinentes para o enquadramento teórico, bem como os critérios de selecção do *corpus* final (P. DIAS, 2009b). Já os estudos de caso descritivos recolhem o máximo de dados possível sobre um fenómeno com o objectivo de o caracterizar. Por fim, os estudos de caso

causais partem de propostas teóricas que pretendem testar empiricamente, mais concretamente a partir da exploração de relações causais entre as variáveis. O nosso estudo de caso enquadra-se nesta categoria e, pelo seu carácter interpretativista e qualitativo, é explanatório.

Em qualquer destes tipos de estudo de caso, YIN (2003) enfatiza a importância de um enquadramento teórico aprofundado e consolidado que fundamente a identificação dos conceitos e das relações a explorar, bem como a selecção dos casos pertinentes para estudo. YIN (2003) considera que “The case study is the method of choice when the phenomenon under study is not readily distinguishable from its context.” (YIN, 2003:4). Na nossa investigação, o que pretendemos é precisamente explorar a relação entre o fenómeno em estudo e o seu contexto, o que reforça a adequação deste método.

Entre os planeamentos de investigação possíveis para o estudo de caso descritos por BOUMA e ATKINSON (1995 [1987]) – o estudo de caso simples, o estudo de caso longitudinal, o estudo de caso comparativo, e o estudo de caso comparativo longitudinal – apenas este último nos permite comparar dois grupos de casos entre si – as marcas *corporate* novas e as antigas – e vários casos do mesmo grupo – diferentes casos de renovação ou mudança de marcas *corporate*. Assim, o carácter longitudinal do *corpus* seleccionado permite-nos explorar a relação entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea, ao passo que o carácter comparativo nos permite explorar a relação entre o ajustamento ao contexto e o grau de êxito de cada caso. GUERRA (2010 [2006]) refere que a amostragem da pesquisa qualitativa deve seguir os critérios da diversificação e da saturação, e propõe diversos tipos de amostragem, entre os quais consideramos que a nossa corresponde a uma amostragem por caso múltiplo. Desenvolvemos no subcapítulo seguinte os critérios de selecção do *corpus* empírico.

5.3. O *CORPUS* EMPÍRICO

O objecto de estudo tem sido, ao longo do desenvolvimento deste trabalho académico, e conforme prevê o modelo interactivo para investigação qualitativa de MAXWELL (2005), progressivamente restringido, processo orientado pela necessidade de encontrar o *corpus* mais adequado para o nosso trabalho empírico sem comprometer a sua exequibilidade, tendo

em conta as limitações de tempo e recursos que são inerentes a uma investigação de doutoramento. Além disso, realizámos um estudo exploratório (DIAS, 2009b) com os objectivos de auscultar a pertinência desta problemática e o interesse que suscita na comunidade académica, testar a adequação do objecto de estudo e dos métodos empíricos escolhidos, obter alguns resultados preliminares que nos permitissem obter linhas orientadoras para a investigação – as hipóteses explicativas referidas por GUERRA (2010 [2006]) – e reavaliar todas as opções tomadas (e.g. posicionamento científico, pergunta de investigação, enquadramento teórico, objecto de estudo, métodos) à luz desta primeira experiência, seguindo assim as directrizes do modelo interactivo de MAXWELL (2005).

Nesta primeira pesquisa exploratória, o *corpus* considerado foi constituído por marcas estritamente *corporate* (como por exemplo a ANACOM e os grupos EDP e PT) e por marcas que podemos designar por *mistas*, uma vez que representam as organizações e também os seus produtos e serviços (como por exemplo a Sagres e a TMN). Contudo, constatámos que a formulação das imagens resulta de factores distintos para cada tipo de marca, pois no caso das marcas *corporate* e *corporate/de serviços* os principais pontos de contacto são os membros da organização e a comunicação *corporate*, mas no caso das marcas *corporate/de produtos* há que considerar a experiência directa dos produtos como factor adicional (DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008, SERUYA, 2009). Concluimos portanto que a restrição do *corpus* a marcas estritamente *corporate* seria mais apropriada, uma vez que havendo menos factores a considerar na formulação das imagens pelos *stakeholders*, seria possível estabelecer uma relação mais directa entre a comunicação da marca *corporate* e a imagem de marca no sentido de aferir o êxito da comunicação da marca *corporate*. Relativamente à dificuldade em conceptualizar o nosso objecto de estudo no âmbito da identidade ou da marca, constatámos que a maior parte dos casos conceptualizava os seus elementos visuais representativos em termos de marca e não de identidade, o que é coerente com a conceptualização de marca *corporate* como um tipo de marca cuja identidade se fundamenta na identidade *corporate* da organização presente na literatura (e.g. KAPFERER, 2001 [1990]; SERUYA, 2009). Além disso, o conceito de imagem de marca é mais adequado para a comparação das marcas *corporate* anteriores e actuais por ser mais estável ao longo do tempo, sendo o conceito de imagem mais efémero, pontual e mutável. Contudo, concluimos que esta restrição resultaria numa amostra demasiado reduzida tendo em conta a obrigatoriedade de serem casos recentes, pelo que optámos por alargar o *corpus* a marcas *corporate/de serviços*, nos quais também não existe a experiência directa dos produtos. Todavia, salientamos que a impossibilidade de determinar, isoladamente, o impacte da comunicação da marca *corporate* visual na imagem de marca formulada, uma vez que estas

resultam também de um conjunto de outros factores que interagem e se influenciam mutuamente, é uma das limitações da investigação.

Adoptando o estudo de caso longitudinal comparativo (BOUMA e ATKINSON, 1995 [1987]) de carácter causal explanatório (YIN, 2003) como método de investigação empírica qualitativa, definimos os seguintes critérios para a escolha dos casos de renovação ou mudança de marca *corporate* que integram o *corpus* da investigação, fundamentados nos pressupostos assumidos e nos argumentos propostos: 1) incluir apenas organizações de grande dimensão, relativamente às quais todos os portugueses podem ser considerados *stakeholders* (este critério tem como objectivo permitir comparar a marca *corporate* destas organizações relativamente às principais tendências sociais genéricas e cognitivas identificadas, uma vez que se optássemos por organizações com um conjunto de *stakeholders* mais restrito e particular, estes poderiam partilhar estruturas cognitivas e significados partilhados que diferissem dos genéricos; 2) incluir apenas os casos mais recentes, estabelecendo o ano de 2004 como limite (este critério é necessário para garantir que as marcas *corporate* em análise têm como contexto a sociedade contemporânea); e 3) focar apenas organizações portuguesas (este critério pretende, por um lado, garantir a exequibilidade do trabalho empírico, e por outro lado, garantir que os vários casos em análise partilham o mesmo conjunto de significados partilhados a um nível societal).

Tendo em conta os critérios de diversificação e saturação referidos por GUERRA (2010 [2006]) para a amostragem de investigações empíricas qualitativas de carácter indutivo e interpretativista, o nosso *corpus* não corresponde exactamente a uma amostragem na medida em que procurámos incluir todos os casos que correspondessem aos critérios acima referidos. O nosso *corpus* é restringido pelo período temporal considerado, pois se recuássemos muito mais perderíamos a relação com a contemporaneidade pretendida, pelo número de grandes organizações que tenham renovado ou mudado a sua marca *corporate*, e ainda pelo número de organizações entre estas que estão disponíveis para colaborar connosco. Ainda assim, consideramos que há diversidade no nosso *corpus* na medida em que este inclui organizações de áreas de actividade diversificadas – sendo portanto uma diversificação externa, que segundo GUERRA (2010 [2006]) é particularmente apropriada “[...] quando a finalidade teórica da investigação é fornecer um retrato global de uma questão [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:41). Verificámos também a existência de saturação tanto teórica como empírica, sendo que a primeira se verifica na nossa conclusão final de que as nossas hipóteses explicativas são aplicáveis a todos os casos estudados, e a segunda está patente na coincidência e repetição da informação obtida a partir dos diferentes métodos escolhidos.

Assim, o nosso estudo de caso é constituído por um *corpus* de 15 casos de renovação ou mudança da marca *corporate*, que listamos em seguida, por ordem cronológica:

- 1) RTP (Rádio Televisão Portuguesa) (Janeiro de 2004);
- 2) CTT (Correios, Telégrafos e Telefones) (Outubro de 2004);
- 3) EDP (Energias de Portugal) (2004);
- 4) TAP (Transportes Aéreos Portugueses) (Fevereiro de 2005);
- 5) TMN (Telecomunicações Móveis Nacionais) (Setembro de 2005);
- 6) BES (Banco Espírito Santo) (Janeiro de 2006);
- 7) Crédito Agrícola (Setembro de 2006);
- 8) Montepio (Outubro de 2006);
- 9) Optimus (Janeiro de 2008);
- 10) BANIF (Banco de Investimento do Funchal) (Janeiro de 2008);
- 11) PT (Portugal Telecom) (Maio de 2009);
- 12) Porto Editora (Janeiro de 2010);
- 13) Sonae (Fevereiro de 2010);
- 14) Novabase (Dezembro de 2010);
- 15) SIC Radical (Maio de 2011);
- 16) EDP (Julho de 2011);
- 17) RTP Informação (Setembro de 2011).

O nosso *corpus* é constituído por 15 casos mas a lista acima apresentada inclui 17 alíneas, o que se justifica pela inclusão de dois casos “2 em 1”. O primeiro é o do grupo EDP, que mudou duas vezes de marca *corporate* no período em estudo (em 2004 e em Julho de 2011), uma situação invulgar que se justifica por condições particulares que explicitamos na descrição do caso, e o segundo é o do grupo RTP, que para além da mudança de marca *corporate* geral em Janeiro de 2004, mudou recentemente a marca *corporate* do seu canal noticioso, a RTP Informação, sendo as novas marcas *corporate* são muito semelhantes. Seguidamente, apresentamos os logótipos que constituem o *corpus*, a par de uma sintética descrição de cada caso. Apresentamos abaixo os logótipos que integram o *corpus* em estudo, remetendo para o **Anexo XVII** uma caracterização de cada uma das organizações.

5.3.1. RTP

FIGURA 37: Logótipos da marca *corporate* do grupo RTP, anterior (1998) e nova (2004).



5.3.2. CTT

FIGURA 38: Logótipos da marca *corporate* do grupo CTT, anterior (1993) e nova (2004).



5.3.3. EDP

FIGURA 39: Logótipos da marca *corporate* do grupo EDP, anterior (1993), após o *rebranding* de 2004, e após o *rebranding* de 2011.



FIGURA 40: Multilogo da nova marca *corporate* do grupo EDP (2011).



5.3.3. TAP

FIGURA 41: Logótipos da marca *corporate* da TAP, anterior (1979) e nova (2005).



5.3.5. TMN

FIGURA 42: Logótipos da marca *corporate* da TMN, anterior (1991) e nova (2005).



FIGURA 43: Utilização isolada do “T” para representar a nova marca *corporate* TMN (2005).



5.3.6. BES

FIGURA 44: Logótipos da marca *corporate* do BES, anterior (1990) e nova (2006).



5.3.7. Crédito Agrícola

FIGURA 45: Logótipos da marca *corporate* da Caixa de Crédito Agrícola (1996) e do grupo CA – Crédito Agrícola (2006).



5.3.8. Montepio

FIGURA 46: Logótipo da anterior marca *corporate* do Montepio Geral (1983) e do Montepio (2006).



5.3.9. Optimus

FIGURA 47: Logótipos da marca *corporate* da Optimus, anterior (1998) e nova (2008).



5.3.10. BANIF

FIGURA 48: Logótipos da marca *corporate* do BANIF, anterior (cerca de 2002) e nova (2008).



5.3.11. PT

FIGURA 49: Logótipos da marca *corporate* do grupo PT, anterior (1998) e nova (2009).



5.3.12. Porto Editora

FIGURA 50: Logótipos da marca *corporate* da Porto Editora, anterior (cerca de 1990) e nova (2010).



5.3.13. Sonae

FIGURA 51: Logótipos da marca *corporate* do grupo Sonae, anterior (1993) e nova (2010).



FIGURA 52: Multilogo da nova marca *corporate* do grupo Sonae.



5.3.14. Novabase

FIGURA 53: Logótipos da marca *corporate* da Novabase, anterior (1989) e nova (2010).



5.3.15. SIC Radical

FIGURA 54: Logótipos da marca *corporate* da SIC Radical, anterior (2007) e nova (2011).



5.3.16. RTP Informação

FIGURA 55: Logótipos da marca *corporate* da RTPN (2004) e da RTP Informação (2011).



5.4. OS MÉTODOS

Os métodos e procedimentos adoptados no nosso trabalho empírico seguem o posicionamento científico interpretativista já caracterizado, e são qualitativos, bem como são orientados pelo enquadramento teórico e pela escolha do estudo de caso longitudinal comparativo de carácter causal exploratório como método de investigação empírica genérico.

Destacamos algumas características da investigação empírica qualitativa identificadas por Marcus BANKS (2008 [2007]) que estão presentes na nossa investigação: a pergunta de investigação (e as hipóteses a testar empiricamente) vai sendo redefinida e refinada ao longo da investigação; a subjectividade do investigador é reconhecida como enquadramento inevitável da investigação, sendo o rigor garantido através do reconhecimento da sua influência; o estudo de caso é um dos métodos de investigação qualitativa mais frequente; os métodos qualitativos são escolhidos em função do objecto de estudo e do enquadramento teórico, sendo que a sua adequação pode requerer adaptações dos métodos existentes ou desenvolvimento de novos métodos. Acrescentamos ainda que este estudo de caso é causal explanatório porque tem como objectivo confrontar os resultados empíricos com diferentes teorias que oferecem possíveis explicações para o fenómeno em estudo a fim de identificar a mais apropriada (YIN, 2003). Destacamos uma afirmação de Sue JONES (2003) relativamente à investigação qualitativa que assumimos como pressuposto e como resposta a críticas dirigidas à confiabilidade e validade dos métodos que escolhemos: “In qualitative research the notion of some kind of impersonal, machine-like investigation is recognised as a chimera.” (Sue JONES, 2003:259).

Para a exploração dos casos seleccionados relativamente às perguntas de investigação e às hipóteses, optámos por adoptar vários métodos empíricos com os objectivos de explorar diferentes aspectos da problemática em análise e de garantir a validade dos resultados a partir da triangulação dos métodos (BERG, 1989; JENSEN, 2002; MAXWELL, 2005).

Relativamente à primeira pergunta, elegemos como objecto de estudo para a sua exploração o logótipo, tendo em conta que este é considerado o principal elemento visual da marca *corporate* por vários autores (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; DOWLING, 2001; GOBÉ, 2001, 2006; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; MELEWAR, 2008; SERUYA, 2009), que é referido como uma extensão das organizações (FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003) e como a principal forma de expressão da sua essência (e.g. DOWLING, 2001; GOBÉ, 2001, 2006; MELEWAR, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009) – termos que nos permitem relacionar este objecto de estudo com o pensamento de M. McLuhan (1994 [1964]) e de Heidegger (1962 [1927]) – e ainda que inclui muitos dos restantes elementos visuais da marca *corporate*, como

o nome, o tipo de letra, as cores, e as formas. Tendo os logótipos anteriores e novos como *corpus*, pretendemos comparar as anteriores e as novas marcas *corporate*, tanto nos seus aspectos formais como no conteúdo, relativamente às principais características da sociedade contemporânea que identificámos, dando particular atenção às estruturas cognitivas actuais, para aferir sobre se o ajustamento que eventualmente exista ocorre através da sintonia ou do contraste. Para este efeito recorreremos a diferentes métodos empíricos de análise visual, nomeadamente a análise de conteúdo e a análise semiótica (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]).

Quanto à segunda pergunta, adoptamos como método as entrevistas qualitativas, complementadas com a análise de fontes documentais. As entrevistas têm como principal finalidade determinar, junto das próprias organizações que integram o *corpus*, a avaliação que estas fazem do êxito da sua nova marca *corporate*, tendo como referências as suas expectativas e objectivos, a comparação com a marca *corporate* anterior, e com a imagem de marca pretendida. Adicionalmente, as entrevistas têm também como finalidade determinar as motivações para a renovação de cada marca *corporate*, bem como os factores considerados na criação e escolha da nova marca, permitindo-nos determinar se as características da cognição e da sociedade contemporâneas que identificámos no enquadramento teórico estão ou não presentes entre estas motivações e critérios. Assim, o conjunto de entrevistados é constituído por um membro de cada uma das organizações incluídas no *corpus*, seleccionado pelas próprias organizações, seguindo apenas o requisito de ter estado envolvido no processo de renovação ou mudança da marca *corporate* da mesma. Quanto às fontes documentais, estas são constituídas por um *clipping* de imprensa on-line e off-line sobre o lançamento de cada uma das novas marcas *corporate* estudadas, pela informação disponível no sítio *web* de cada uma das organizações sobre esta temática, e ainda por documentos variados fornecidos por algumas das organizações.

BANKS (2008 [2007]) identifica dois tipos de investigações qualitativas sobre dados visuais: o primeiro consiste na análise de dados visuais criados pelo próprio investigador, que recorre a suportes/media visuais para registar os dados que considera relevantes; o segundo debruça-se sobre dados visuais existentes, sendo que o seu estudo tende a não incidir apenas sobre os dados visuais em si, considerando também os processos de sua criação e consumo, bem como os contextos nos quais estes processos ocorrem, sendo neste que esta investigação se integra. Entre os vários métodos empíricos de análise visual referidos na literatura sobre o tema (e.g. BANKS, 2001, 2008 [2007]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; KRESS e VAN LEEUWEN, 2006 [1996]; ROSE, 2007 [2001]), consideramos que os mais apropriados são a análise de conteúdo e a análise semiótica.

Na investigação exploratória realizada, recorreremos também ao inquérito por questionário como método para recolher dados junto dos *stakeholders* das organizações em estudo, procurando desta forma, para aferir sobre o êxito das marcas *corporate*, conhecer as imagens formuladas junto dos próprios *stakeholders* em vez de recorrer a informações fornecidas pelas organizações. Contudo, deparámo-nos com duas limitações que nos fizeram ponderar a utilidade e o rigor deste método: por um lado, tivemos dificuldade em obter informações sobre as marcas *corporate* anteriores, sobretudo nos casos em que a mudança ocorreu há mais tempo, detectando que a preferência indicada pelas novas marcas *corporate* resulta (também) de um período de habituação, e que estas já não são percebidas como “novas”; por outro lado, a obrigatoriedade de recorrer a uma amostra de conveniência (embora seleccionada a partir do método bola de neve) e relativamente reduzida imposta pelas limitações de tempo e recursos inerentes a esta investigação coloca em causa o rigor dos resultados obtidos, tendo em conta o carácter quantitativo do método escolhido. A partir desta experiência, ponderámos a substituição do método por outro mais qualitativo, como por exemplo a realização de entrevistas em grupos de foco. Contudo, uma vez que esta alternativa não solucionava a primeira limitação identificada, optámos por considerar mais adequado recorrer aos dados fornecidos pelas próprias organizações sobre a sua imagem de marca, uma vez que todas as organizações incluídas no *corpus* recorrem a estudos fiáveis para obter esta informação. Além disso, perceber a forma como as organizações avaliam o êxito da comunicação das suas marcas *corporate* é mais pertinente para a nossa investigação do que determinar as imagens de marca junto dos *stakeholders*, uma vez que é em função dessa percepção e não das imagens de marca que os *stakeholders* efectivamente têm que as organizações avaliam a sua actuação, tomam decisões e definem as suas estratégias e táticas para o futuro. Assim, optámos por determinar o êxito de cada uma das marcas *corporate* em estudo a partir do cruzamento de dois tipos de dados, recolhidos apenas junto das organizações: 1) a avaliação feita pelas próprias organizações sobre as suas marcas *corporate* novas e anteriores; 2) a comparação dos objectivos estratégicos definidos por cada organização relativamente a cada uma das suas marcas *corporate* com os resultados obtidos.

Por fim, recordamos a proposta de GRIFFIN (2008 [2000]), segundo a qual as investigações positivistas e interpretativistas se fundamentam em pressupostos diferentes, e devem portanto ser avaliadas segundo critérios distintos, embora correspondentes. Muitas das críticas que podem ser apontadas à nossa investigação resultam da classificação de algumas opções como subjectivas e partem de pressupostos positivistas, uma vez que o posicionamento interpretativista implica o reconhecimento de que a subjectividade é inerente à investigação científica. Ainda assim, e apesar de o esforço por desenvolver um trabalho fiável e rigoroso ter sido uma constante na investigação, reconhecemos a existência de opções cujo grau de

subjectividade poderia ser mais reduzido, entre as quais destacamos as seguintes: a) a escolha de M. McLuhan como um autor fundamental para a nossa investigação pode ser criticável, embora tenhamos procurado fundamentar os argumentos do autor através da referência a outros autores que os partilham e corroboram; e b) a referência à presença da subjectividade do investigador tanto nas entrevistas como nos métodos de análise visual (análise de conteúdo e análise semiótica) é constante na literatura sobre o tema (e.g. BANKS, 2008 [2007]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]).

Seguidamente, explicitamos as principais opções metodológicas tomadas relativamente a cada um dos métodos adoptados.

5.4.1. Opções metodológicas relativas à análise visual

Nesta secção apresentamos as opções metodológicas tomadas no âmbito da análise visual do nosso objecto de estudo, expondo os métodos escolhidos, os procedimentos adoptados, as limitações identificadas, e a forma como procurámos eliminá-las ou minimizá-las.

O objecto da nossa análise visual consiste num *corpus* de 33 logótipos agrupados em dois grupos de 17 (sendo que um dos logótipos do grupo EDP integra os dois grupos, sendo simultaneamente considerado novo e antigo, uma vez que esta organização mudou a sua marca *corporate* por duas vezes durante o período de tempo estudado), que se referem às marcas *corporate* anteriores e actuais. Theo VAN LEEUWEN e Carey JEWITT (2004 [2001]) salientam que a escolha dos métodos mais apropriados para a análise visual depende do objecto de estudo e dos objectivos da investigação, e listam algumas opções com que os investigadores geralmente se deparam ao adoptar este tipo de métodos: 1) considerar os elementos visuais como representações da realidade ou como construções; 2) ter como objecto de análise elementos visuais/imagens isolados ou conjuntos/seqüências; 3) considerar como objecto de análise apenas o elemento visual em si ou englobar também o seu contexto e as práticas sociais relacionadas; e 4) investigar apenas o elemento visual em si ou abranger o seu produtor, emissor ou receptores.

Relativamente a estes aspectos, tomamos as seguintes opções: 1) o nosso objecto de análise – os logótipos – é por nós concebido como uma construção das organizações, uma vez que representam a sua marca *corporate*, ou seja, o conjunto de significados que cada organização decide comunicar aos seus *stakeholders* para que estes formulem uma imagem sobre a organização que corresponda ao pretendido pela mesma (embora uma marca *corporate* credível e eficaz deva fundamentar-se na identidade *corporate*, e esta por sua vez na

identidade e na cultura organizacionais, e portanto represente alguns aspectos da realidade da organização); 2) o nosso *corpus* é constituído por dois conjuntos de elementos visuais que representam as marcas *corporate* anteriores e actuais, sendo que cada elemento de um dos grupos corresponde a outro elemento do outro grupo uma vez que se referem à mesma organização, mas os elementos do mesmo grupo são independentes entre si; 3) uma vez que a nossa investigação pretende explorar a relação entre a marca *corporate* e a sociedade enquanto contexto da sua comunicação, investigando se esta relação é determinante para o êxito da comunicação da marca *corporate*, a análise exclusiva dos logótipos é insuficiente, sendo imperativo considerar a sua relação com o seu contexto, entendido por nós como a sociedade contemporânea, mas optámos por excluir o estudo directo da recepção da nossa análise porque a nossa investigação incide mais sobre a perspectiva das organizações do que a dos *stakeholders*, e porque tendo em conta a dimensão e relevância das organizações escolhidas no contexto português, a quantidade e variedade de *stakeholders* a considerar impossibilitaria a exequibilidade deste projecto, e por fim, uma vez que os logótipos em estudo incluem o nome das organizações, este elemento também será objecto da nossa análise, que assim se torna também textual e não apenas visual; e 4) conforme já referimos, optámos por investigar também os processos de produção e comunicação das marcas *corporate* em estudo com os objectivos de explorar a sua relação com as principais tendências cognitivas e sociais identificadas no enquadramento teórico e o modo como o seu êxito é determinado pelas organizações, para o que recorreremos aos métodos das entrevistas e da pesquisa documental, excluindo assim o estudo da recepção destes elementos visuais da nossa investigação empírica.

Adicionalmente, BANKS (2008 [2007]) refere quatro características dos dados visuais que devem ser consideradas na análise visual: 1) uma representação visual existe independentemente do que representa (um logótipo existe independentemente da organização ou marca que representa, e pode mesmo assumir outros significados); 2) a forma de uma representação visual não é apenas ditada pelo seu conteúdo, mas também por convenções e códigos visuais vigentes (como por exemplo a utilização da perspectiva, ou os significados que as cores assumem numa dada cultura, ou a necessidade de diferenciação dos principais competidores); 3) uma representação visual faz parte de e resulta de processos sociais de criação, difusão e recepção; e 4) uma representação visual resulta de uma intenção (inerente ao criador, neste caso a organização) e é dirigida a um conjunto de destinatários com características particulares (os *stakeholders*). Estas características apontam para a necessidade de uma análise visual que não considere apenas os aspectos formais e o conteúdo dos dados visuais em si, mas também o seu contexto e os processos de criação, comunicação e recepção.

ROSE (2007 [2001]) também caracteriza os elementos visuais como objectos de estudo complexos e multifacetados:

“[...] all visual images [...] always make sense in relation to other things, including written texts and very often other images – they are not reducible to the meanings carried by those other things.” (ROSE, 2007 [2001]:11);

“[...] an image may have its *own visual effects* [...]; these effects, through the *ways of being* mobilized by the image, are crucial in the production and reproduction of visions of *social difference*; but these effects always intersect with the *social context of viewing* and with the *visualities spectators bring* to their viewing.” (ROSE, 2007 [2001]:12 [itálico do original]).

A autora propõe uma sistematização destes vários aspectos dos elementos visuais que podem ser objecto de investigação, identificando três processos (locais, *sites*) de produção de significados que podem ser estudados – a produção, a imagem e a recepção – e três modalidades (*modalities*) das imagens que podem ser abordados em cada um destes processos – a tecnológica, a composicional (*compositional*) e a social.

“[...] there are three **sites** at which the meanings of an image are made: the site(s) of **production** of an image, the site of the **image** itself, and the site(s) where it is seen by various **audiences**. [...] each of these sites has three different aspects [...] I will call **modalities** [...]” (ROSE, 2007 [2001]:13 [negrito do original]);

“[...] how an image is made, what it looks like and how it is seen are the three crucial ways in which a visual image has cultural and other effects.” (ROSE, 2007 [2001]:257);

“The technological concerns the tools and equipment used to make structure and display an image; the compositional concerns the visual construction, qualities and reception of an image; and the social concerns the social, economic, political and institutional practices and relations that produce, saturate and interpret an image.” (ROSE, 2007 [2001]:258).

Aplicando a terminologia proposta pela autora, a nossa investigação empírica aborda os três processos de produção de significados, embora dê mais relevo ao da produção pois a problemática em estudo consiste no êxito de um processo comunicacional que é desencadeado pelas organizações – a comunicação da marca *corporate* – e por elas acompanhado e avaliado de forma a ajustar as suas estratégias e táticas, e portanto a recepção seja apenas por nós estudada de forma indirecta, a partir d informação recolhida junto das organizações. Seguindo as advertências de ROSE (2007 [2001]) sobre os benefícios de recorrer à conjugação de diferentes métodos de análise visual para explorar as diferentes modalidades de cada um dos processos – “[...] mixing one method with another is a useful strategy for widening the empirical focus of a research project.” (ROSE, 2007 [2001]:260); “[...] mixing different methods to explore more fully the range of meanings invested in an image at its different sites.” (ROSE, 2007 [2001]:260) – optámos por conjugar dois métodos

de análise visual, em complementaridade com as entrevistas: a análise de conteúdo e a análise semiótica. Usando a terminologia proposta por ROSE (2007 [2001]), a análise de conteúdo incide especificamente sobre a modalidade composicional do processo da imagem, ou seja, sobre os aspectos formais dos logótipos, explorando uma possível relação entre estes e as principais tendências cognitivas características da contemporaneidade identificadas no enquadramento teórico. Já a análise semiótica abarca os processos da produção e da imagem, nas suas modalidades composicional e social, isto é, incidindo sobre o conteúdo dos logótipos, e relacionando-o com um conjunto de significados partilhados que constituem a sociedade contemporânea enquanto contexto comunicacional. O processo de recepção é abordado apenas indirectamente através das entrevistas, que incidem sobre a forma como as organizações avaliam o êxito da comunicação das suas marcas *corporate*. As entrevistas visam, portanto, obter informações sobre os processos de produção e recepção (embora a partir da perspectiva das organizações) dos logótipos, nas suas modalidades composicional e social. Relativamente à modalidade tecnológica, optámos por excluí-la do nosso estudo porque os logótipos surgem nos mais variados media e suportes, embora seja mencionado no âmbito das entrevistas que preocupações relacionadas com os suportes mais habituais para os elementos visuais da marca *corporate*, como por exemplo o papel e os ecrãs, influenciam o processo de produção dos novos logótipos.

Em ambos os métodos que escolhemos, definimos os procedimentos que considerámos mais apropriados ao objecto de estudo e aos objectivos da investigação, tentando minimizar a influência da subjectividade do investigador através do recurso ao enquadramento teórico como fundamentação dos procedimentos adoptados, e de procedimentos destinados à garantia da confiabilidade (*reliability*) e da validade dos resultados, seguindo assim indicações da literatura sobre o tema (e.g. ROSE, 2007 [2001]; SEALE, 2003; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; MAXWELL, 2005; BANKS, 2008 [2007]).

5.4.1.1. Análise de conteúdo

Adoptamos como ponto de partida para a definição das opções metodológicas relativas à análise de conteúdo a definição que VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) propõem para este método, quando aplicado no âmbito da análise visual:

“[...] content analysis is an empirical (observational) and objective procedure for quantifying recorded ‘audio-visual’ (including verbal) representation using reliable, explicitly defined categories (‘values’ on independent ‘variables’).” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:13).

Os autores acrescentam que este método é particularmente adequado para a comparação de dois conjuntos de dados, o que é coerente com a comparação dos logótipos que representam as marcas *corporate* anteriores e actuais, e também para o estudo de aspectos mais objectiváveis e quantificáveis dos elementos visuais, o que é coerente com o facto de o adoptarmos para o estudo dos aspectos formais dos logótipos, ou seja, para a modalidade composicional do processo da imagem (ROSE, 2007 [2001]).

A literatura sobre métodos qualitativos de análise visual aponta várias limitações à análise de conteúdo. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]), ROSE (2007 [2001]) e BANKS (2008 [2007]) referem o carácter quantitativo deste método como uma forma de limitação, usando argumentos variados: a necessidade de definir categorias de forma objectiva para garantir a sua confiabilidade leva à não consideração de aspectos não previstos ou não captados pelas categorias previamente definidas mas que podem ser pertinentes para a investigação; a excessiva preocupação com a confiabilidade, a replicabilidade e a validade entendida a partir de uma perspectiva quantitativa não é pertinente no âmbito de investigações qualitativas; a definição de categorias a partir do senso comum e das experiências quotidianas do investigador compromete a sua objectividade e a confiabilidade da codificação; os procedimentos de categorização e codificação derivam frequentemente de áreas como a linguística e a semiótica, nas quais este método é aplicado a textos, e podem por isso não ser os mais adequados à análise de elementos visuais; este método exige o estudo de um elevado número de dados para garantir a validade e a relevância dos resultados; este método apenas permite concluir sobre aspectos quantificáveis do objecto de estudo, sendo necessário complementá-lo com outros métodos para procurar explicações para os resultados obtidos; este método aborda o objecto de estudo de forma fragmentada, a partir do estudo de categorias do mesmo, e não é portanto adequado para o estudo integrado e holístico de dados visuais; a subjectividade do investigador está presente na escolha do *corpus* e na definição das categorias e dos procedimentos de codificação.

Na nossa investigação, procurámos minimizar estas limitações através das seguintes opções: recorreremos à fundamentação no enquadramento teórico para a definição das categorias da nossa análise de conteúdo, com destaque para o conceito de temperatura de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003), tendo em conta que “[...] there is, or can be, an immediate sensory experience that comes from encountering a visual image that other forms of text cannot replicate [...]” (BANKS, 2008 [2007]:41); complementamos a aplicação deste método com a aplicação de outro método de análise visual – estudamos o nosso *corpus* de forma integrada e holística através de uma análise semiótica que incide sobre o seu conteúdo e considera

também o seu contexto – e de outros métodos qualitativos – recolhemos mais dados sobre a produção, a comunicação e a recepção destes elementos visuais através de entrevistas e de fontes documentais, e terminamos a nossa investigação empírica com uma reflexão crítica e exploração interpretativista dos resultados obtidos à luz do enquadramento teórico proposto; reconhecemos a presença da subjectividade do investigador, sobretudo na escolha da fundamentação teórica para a definição das categorias e dos procedimentos de codificação, e portanto assumimos que a validade dos nossos resultados depende da sua contextualização num posicionamento científico interpretativista e no âmbito de um enquadramento teórico concreto. Por fim, consideramos que o número de elementos visuais que são objecto da análise de conteúdo é suficiente na medida em que são representativos do objecto de estudo – incluímos todos os casos de renovação e mudança de marca *corporate* (abarcando marcas exclusivamente *corporate* e mistas *corporate*/de serviços) de grandes organizações portuguesas ocorridos durante o período definido, e este não poderia ser mais alargado para não perdermos a possibilidade de relacionarmos as novas marcas *corporate* com a contemporaneidade – e a nossa investigação tem um carácter interpretativista e usa métodos qualitativos, entre os quais a análise de conteúdo é usada em complementaridade com outros métodos de investigação. Além disso, fundamentamos a nossa escolha na seguinte afirmação de ROSE (2007 [2001]): “Thus content analysis is a technique the results of which need interpreting through an understanding of how the codes in an image connect to the wider context within which that image makes sense. To do that requires not just quantitative skills but also qualitative ones.” (ROSE, 2007 [2001]:71).

Consideramos ainda as seguintes advertências de VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) relativas à aplicação deste método:

“[...] content analysis is an effective procedure only if precise hypotheses and clearly defined concepts underpin its use. Categories of (visual) content must be explicitly and unambiguously defined and employed consistently (‘reliably’) to yield meaningful evidence relevant to and hypothesis. To observe and quantify categories of content, it is first necessary to define relevant *variables* of representation and/or salience. Then, on each variable, *values* can be distinguished to yield the categories of content which are observed and quantified.” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:15 [itálico do original]).

Tanto VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) como Rose (2007 [2001]) advertem para a necessidade de as categorias serem exaustivas, exclusivas, esclarecedoras e relevantes, sendo que as variáveis devem ser independentes entre si, e que os valores definidos devem ser mutuamente exclusivos e exaustivos. As variáveis e os valores que constituem cada categoria, bem como os critérios e procedimentos de codificação, devem ser objectivos o suficiente para que diferentes pessoas (codificadores) os possam aplicar ao objecto de estudo obtendo os

mesmos resultados, garantindo assim a confiabilidade dos mesmos. Embora nesta investigação exista apenas um codificador, a confiabilidade da análise de conteúdo foi testada através da repetição de análises ao mesmo elemento visual em diferentes ocasiões, conforme aconselham VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]). Sobre a validade dos resultados, a literatura destaca a importância da coerência e consistência entre enquadramento teórico e trabalho empírico:

“‘Validity’ refers to the (apparently circular or tautological) concept of how well a system of analysis measures what it purports to measure. Valid inferences from a particular content analysis, given this definition, will reflect the degree of reliability in the coding procedures, the precision and clarity of definitions adopted and (a less obvious factor) the adequacy of the theoretical concepts on which the coding criteria are based.” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:26);

“The relative validity of a particular content analysis, given theoretical differences in the terms in which an hypothesis can be formulated, refers to the degree to which inferences are justified from the findings to the theoretical statements. Whereas reliability refers to ‘internal’ consistency in one’s method, validity refers to the external or inferential value of one’s research, given its theoretical context.” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:27);

“[...] the codes used must depend on a theorized connection between the image and the broader cultural context in which its meaning is made. ‘Theorized’, because making this connection entails drawing on a theoretical and empirical understanding of the images under consideration. Thus the connection between text, context and code requires careful thought, and it is on the integrity of this link that the codes can be judged **valid**.” (ROSE, 2007 [2001]:65 [negrito do original]).

Na análise visual, propomos o conceito de temperatura de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) como principal fundamentação teórica para explorar comparativamente as marcas *corporate* em estudo relativamente às principais características da sociedade contemporânea.

Conforme aprofundámos no enquadramento teórico, M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) propôs uma categorização dicotômica para classificar os media relativamente ao tipo de estimulação sensorial que suscitam e ao envolvimento que exigem por parte dos seus utilizadores, cuja terminologia de *hot* e *cool* se inspirou na classificação de diferentes tipos de *jazz*. A articulação do conceito de temperatura dos media com outras duas propostas *McLuhanianas*, nomeadamente a concepção alargada de media do autor (media são todos os artefactos criados pelo ser humano) e o seu argumento de que os media dominantes num determinado tempo e espaço determinam as principais características dessa época, remete para a classificação que o autor propôs para a história da

humanidade, que dividiu em quatro eras em função da invenção de três media que M. McLuhan considerou particularmente influentes – o alfabeto fonético, a imprensa e o telégrafo. Assim, as características da sociedade contemporânea, que M. McLuhan classificou como era electrónica, são determinadas pela influência dos media electrónicos, os dominantes na actualidade, sobre o *sensorium* dos seus utilizadores. E como os media electrónicos são *cool*, também a era electrónica pode ser classificada como *cool*.

Tomando estes pressupostos *McLuhanianos* como fundamento, propomos que o conceito de temperatura, por ser aplicável tanto aos media como à sociedade, é apropriado para explorar a correspondência entre as características das marcas *corporate* em estudo e as principais tendências cognitivas e sociais da actualidade. Para este efeito, assumimos como fundamentação teórica a descrição da sociedade contemporânea como uma era electrónica avançada por M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), e portanto *cool*, e procedemos à análise de conteúdo dos logótipos, que consideramos media no sentido *McLuhiano* do termo e portanto extensões da organização que representam, para determinar a sua temperatura e avaliar se há alguma tendência consistente de variação da temperatura entre os logótipos anteriores e os actuais.

Uma vez que M. MCLUHAN (1994 [1964]) estabeleceu que o início da era electrónica foi determinado pela invenção do telégrafo em 1844, tanto as marcas *corporate* anteriores como as actuais têm como contexto a era electrónica. Contudo, LEVINSON (1999) propõe que a sociedade contemporânea corresponde já a uma era digital, cujo início é determinado pela generalização e integração da internet e do telemóvel, e na qual as características da era electrónica se acentuam ainda mais, tal como a era da imprensa se caracteriza por uma generalização e intensificação das características da era da escrita. Assim, a sociedade tem evoluído no sentido de se tornar mais *cool*, e o que a nossa análise visual pretende determinar é se as mudanças ou renovações das marcas *corporate* seguem ou não o mesmo sentido de variação de temperatura do que a sociedade. A noção de que a categorização dicotómica proposta por M. McLuhan é insuficiente para captar e descrever as variações de temperatura possíveis é abordada por LEVINSON (1999) e por FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003), que avançam os seguintes argumentos: a) embora todos os critérios propostos por M. McLuhan para a classificação dos media como *hot* ou *cool* – a diversidade dos estímulos sensoriais, a qualidade (definição) dos estímulos sensoriais, e a interactividade do meio (i.e. o grau de atenção e participação exigido) – sejam interdependentes, é frequente que a classificação dicotómica não seja coincidente em todos eles, dificultando a inclusão final do meio numa das duas categorias; e b) a temperatura dos media tende a mudar conforme o seu

desenvolvimento tecnológico e as práticas de utilização que vão surgindo, e portanto a sua classificação não é definitiva mas sim evolutiva. Já M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) havia reconhecido estes aspectos, propondo como solução a eleição de um critério que se sobrepunha aos outros na classificação dos media, nomeadamente o grau de interactividade que suscitam, e sugerindo que a classificação dos media não é absoluta mas sim relativa. Em alternativa, FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003) propõem que *hot* e *cool* não sejam considerados como duas categorias dicotómicas e mutuamente exclusivas, mas como os dois extremos de um contínuo que permite classificações intermédias.

Tomando estes argumentos como fundamentação teórica, assumimos como pressuposto que a sociedade contemporânea é *cool*, e tem evoluído nas últimas décadas no sentido de se tornar cada vez mais *cool*, à medida que a generalização e intensificação da utilização dos novos media ocorre. Além disso, propomos uma escala de temperatura *McLuhiana* para a classificação comparativa das marcas *corporate* em estudo que consiste num contínuo que varia entre os extremos de *burning* (a ferver) e *freezing* (gelado), constituído pelos estádios intermédios de *hot* (quente), *warm* (morno), *fresh* (fresco) e *cool* (frio)²⁵. A classificação de cada um dos logótipos relativamente a esta escala tem duas finalidades: 1) determinar se há alguma tendência de variação consistente entre os logótipos que representam as marcas *corporate* anteriores e as actuais; e 2) compreender de que forma ocorre o ajustamento entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea como seu contexto, cruzando esta informação com a avaliação do êxito de cada mudança ou renovação (isto é, determinar se os casos com mais êxito são os que mudam de temperatura em conformidade/sintonia com o ambiente, tornando-se mais *cool*, ou contrastando com o ambiente, tornando-se mais *hot*). Na **Figura 56** esquematizamos a relação entre os critérios propostos por M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003) e por alguns dos seus seguidores para determinar a temperatura dos media e a escala de temperaturas que propomos.

²⁵ Relativamente à terminologia escolhida para esta escala, desenvolvêmo-la originalmente em inglês para apresentação numa conferência científica (P. DIAS, 2009b), e a tradução posterior para português colocou-nos algumas dificuldades, pelo que optámos por mantê-la em inglês, indicando as traduções em português. Salientamos que *cool* é traduzido como *frio* quando anteriormente argumentámos que a tradução mais adequada seria *fresco*, mas essa opção decorre da necessidade de não usar o mesmo termo usado para traduzir *fresh*. Também poderíamos a substituição de *fresh* e *cool* por *cool* e *cold*, mas considerámos que essa opção desequilibraria a escala, uma vez que *cool* deixaria de corresponder a *hot*. Por estes motivos preferimos manter a escala em inglês, e sublinhamos que *frio* não é a tradução mais adequada para o *cool McLuhiano*.

FIGURA 56: Escala de temperatura dos media e critérios para sua classificação, desenvolvido a partir de M. McLuhan (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), LEVINSON, 1999 e FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003.

Burning	Hot	Warm	Fresh	Cool	Freezing
0 a 15	16 a 32	33 a 49	50 a 66	67 a 83	84 a 100
<i>Reúnem classificação hot em todos os critérios</i>	<p>A classificação é hot na grande maioria dos critérios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimula apenas um sentido - Alta definição (quantidade e qualidade) - Não exige participação - Exclusivo - <i>Light on</i> - Especializado e profundo - Provoca entorpecimento - Utilização intensa e curta - “Exigem” atenção 	<p>A classificação é mista mas maioritariamente hot, incluindo o critério relativo à participação</p>	<p>A classificação é mista mas maioritariamente cool, incluindo o critério relativo à participação</p>	<p>A classificação é cool na grande maioria dos critérios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimula vários sentidos - Baixa definição (quantidade e qualidade) - Exige participação - Inclusivo - <i>Light through</i> - Genérico e superficial - Aguça a percepção - Utilização prolongada e envolvente - Atraem atenção voluntária 	<i>Reúnem classificação cool em todos os critérios</i>

NOTA: Optámos por arredondar a escala às unidades.

Relativamente aos ajustes de temperatura, M. McLuhan (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) referiu exemplos em que considerava tanto a variação no mesmo sentido como no sentido oposto como as mais adequadas. O autor aplicou a classificação de *hot* ou *cool* não só aos media e ao ambiente, mas também a países, culturas e personalidades, dissertando sobre o melhor ajustamento possível. Por exemplo, M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) desenvolveu alguns argumentos sobre a possibilidade de minimizar a influência dos media sobre a sociedade utilizando-os intencionalmente como um mecanismo regulador ou termóstato para equilibrar a temperatura do ambiente com o objectivo de proporcionar bem-estar social, evitando que o ambiente se torne demasiado *hot* ou demasiado *cool* (este argumento já implica a noção de que há vários estádios de *hot* e *cool*, e não apenas uma classificação dicotómica). Este

argumento é coerente com o conceito de inversão do autor e também com a sucessão das eras que identifica, bem como com a proposta de LEVINSON (1999) relativamente à concepção da sociedade contemporânea como uma era digital.

“McLuhan not only indicates how the temperature of a medium or constellation of media can set the head of the larger culture, but how hot cultures often provoke the emergence of cooling media and vice versa, in a thermostatic or balancing function.” (LEVINSON, 1999:110).

Considerando exemplos mais concretos, M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) sugeriu a possibilidade de utilização de media com diferentes temperaturas tendo em vista objectivos distintos no âmbito de campanhas políticas. Seguindo esta ideia de regulação e equilíbrio da temperatura, um meio *hot* como a rádio poderia ser usado para "aquecer" a audiência e diminuir a abstenção, e um meio *cool* como a televisão podia ser usado para “arrefecer” os ânimos e evitar uma eventual revolução.

Contudo, o autor também referiu a coincidência ou sintonia de temperaturas como um factor positivo. Na sua análise dos debates das eleições presidenciais norte-americanas de 1960, em que os candidatos eram John F. Kennedy (1917-1963) e Richard Nixon (1913-1994), M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) argumentou que a coincidência das temperaturas entre o estilo comunicacional dos candidatos e os meios de comunicação era o factor determinante para o seu êxito. Por este motivo, Kennedy foi considerado o vencedor do debate transmitido pela televisão porque a sua imagem, postura, personalidade e estilo comunicacional *cool* eram mais adequados à *coolness* deste meio, ao passo que Nixon foi considerado vencedor pelos ouvintes da transmissão radiofónica do mesmo debate, uma vez que o carácter *hot* deste candidato era mais eficaz neste meio igualmente *hot*.

FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003), que aplicaram o pensamento de M. McLuhan ao âmbito da gestão, desenvolvem o tema do ajuste da temperatura das organizações, dos produtos e dos serviços e até mesmo dos líderes relativamente ao ambiente, e argumentam que embora haja uma tendência para a coincidência/sintonia devido ao facto de as organizações também sofrerem a influência dos media dominantes e do contexto em que se inserem, estas devem procurar um equilíbrio da temperatura. O equilíbrio é o mais favorável para as organizações porque evita que estas atinjam um extremo de temperatura que cause uma crise ou ruptura (inversão) – os autores referem os termos *overheating* (sobreaquecimento) e *overcooling* (sobreaquecimento) – e porque permite que estas se distingam dos concorrentes. Os autores avançam alguns exemplos: se uma organização opera num mercado *hot*, isto é, que transacciona produtos *hot* e que é altamente competitivo, necessita de uma marca *cool* para

captar a atenção; se uma organização tem uma estrutura e uma hierarquia *hot*, isto é, uma estrutura rígida e uma hierarquia vertical, necessita de um CEO com personalidade *cool*, capaz de regular a temperatura da organização; se uma organização comercializa serviços *cool* (como por exemplo experiências), necessita de os tornar mais *hot*, ou seja, mais tangíveis e concretos junto dos clientes, desenvolvendo, por exemplo, embalagens.

Uma vez assumidos estes pressupostos teóricos como os mais apropriados para aplicação na análise empírica, consideramos que ROSE (2007 [2001]) identifica quatro fases na análise de conteúdo: 1) definição do *corpus*; 2) criação das categorias (inclui testes e redefinições até que o resultado preencha os requisitos da confiabilidade e validade exigidos neste método); 3) codificação do *corpus*; e 4) análise dos resultados. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) sugerem a definição de hipóteses concretas previamente à análise de conteúdo como referência para a exploração dos resultados obtidos. Com a aplicação deste método, temos como objectivo comparar os aspectos formais, ou composicionais segundo a terminologia de ROSE (2007 [2001]), dos logótipos que representam as marcas *corporate* anteriores e as resultantes de um processo de mudança ou renovação relativamente ao seu ajustamento às principais tendências cognitivas e sociais da actualidade. Assumindo o pressuposto de que a sociedade contemporânea é *cool* (M. McLuhan, 1994 [1964]; E. McLuhan e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999, 2009; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003), a nossa análise de conteúdo tem como finalidade posicionar os vários logótipos em estudo numa escala de temperatura inspirada no pensamento de M. McLuhan (M. McLuhan, 1994 [1964]; E. McLuhan e ZINGRONE, 1995) e de alguns dos seus seguidores (e.g. LEVINSON, 1999, 2009; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003). Tendo em conta estes objectivos, propomos as seguintes hipóteses para teste através deste método:

[H1.1.1] Hipótese 1 da análise de conteúdo:

Há um ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico.

[H1.2.1] Hipótese 2 da análise de conteúdo:

O ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor.

De forma a possibilitar o posicionamento na nossa escala de temperaturas, optámos por atribuir um valor numérico a cada um dos valores possíveis para as variáveis que definimos, de modo a obter um valor final para cada logótipo que se traduza na sua temperatura. A análise de conteúdo, ao incidir sobre os aspectos formais ou composicionais, permite-nos

avaliar os critérios *McMuhanianos* de estímulo aos sentidos e definição, ao passo que a análise semiótica, ao focar-se nos significados e ao considerar aspectos sociais e contextuais, se refere mais ao critério *McLuhiano* da participação. Recordamos que, embora todos os critérios sejam interdependentes, M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) defendeu que este último critério tinha primazia sobre os outros na classificação da temperatura dos media.

Apresentamos no **Quadro 20** as categorias que definimos para a análise de conteúdo. Estas categorias resultam de uma articulação entre o pensamento *McLuhiano* (e.g. M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), noções relacionadas com a comunicação *corporate*, a identidade *corporate* visual e a marca *corporate* (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; GOBÉ, 2001, 2006; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009), conceitos do design visual (e.g. B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]), e ainda o método de interpretação composicional (*compositional interpretation*) proposto por ROSE (2007 [2001]), e que consiste numa tentativa de sistematização de práticas de análise de elementos visuais desenvolvidas no âmbito da história de arte e aplicadas maioritariamente a pinturas, que incidem sobre os seus aspectos formais, aferindo sobre as suas características e sobre a sua qualidade, assumindo a posição de “perito”, de “conhecedor”. Para cada categoria, detalhamos as variáveis e os valores considerados, bem como a fundamentação teórica a que recorreremos para justificar a sua codificação.

QUADRO 20: Categorias definidas para a análise de conteúdo.

Categorias	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C1] Elementos gráficos	[Var1.1] Formas	[Val1.1.1] Rectas	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) relacionou a linha recta com a literacia e a forma circular com a estimulação multisensorial.
		[Val1.1.2] Maioritariamente rectas	1	
		[Val1.1.3] Mistas	2	
		[Val1.1.4] Maioritariamente curvas	3	
		[Val1.1.5] Curvas	4	
	[Var1.2] Massa	[Val1.2.1] Muita massa	0	Muita massa ou substância visual corresponde a uma maior quantidade de informação, e portanto ao critério de alta definição de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), pelo que consideramo-lo uma característica <i>hot</i> (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]).
		[Val1.2.2] Preponderância de massa	1	
		[Val1.2.3] Mista	2	
		[Val1.2.4] Preponderância de contornos	3	
		[Val1.2.5] Contornos	4	
	[Var1.3] Definição	[Val1.3.1] Concretas	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) considerou a alta definição <i>hot</i> e a baixa definição <i>cool</i> , que neste caso é determinada do seguinte modo: as formas que são ícones ou índices são consideradas concretas, e as que são símbolos são consideradas abstractas (HOOPES, 1991); HENDERSON e COTE (1998) também relacionam as formas mais concretas e orgânicas com a denotação e as mais abstractas e geométricas com a conotação, o que é coerente com as respectivas temperaturas de <i>hot</i> e <i>cool</i> .
		[Val1.3.2] Maioritariamente concretas	1	
		[Val1.3.3] Mistas	2	
		[Val1.3.4] Maioritariamente abstractas	3	
		[Val1.3.5] Abstractas	4	
	[Var1.4] Complexidade	[Val1.4.1] Elaboradas	0	A complexidade/elaboração está associada a uma maior quantidade de informação, ou seja, à definição (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). HENDERSON e COTE (1998) consideram que a elaboração alude a mais significados, mas para GOBÉ (2001, 2006) a simplicidade pode ser mais ambígua e envolvente, e suscitar mais emoções. Assim, classificamos designs mais elaborados como <i>hot</i> e mais simples como <i>cool</i> .
		[Val1.4.2] Maioritariamente elaboradas	1	
		[Val1.4.3] Mistas	2	
		[Val1.4.4] Maioritariamente simples	3	
		[Val1.4.5] Simples	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categories	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C1] Elementos gráficos	[Var1.5] Disposição	[Val1.5.1] Simétrica/equilibrada	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) associou o equilíbrio geométrico e de proporções à literacia e o aleatório ao pensamento em mosaico; o equilíbrio também está associado a uma disposição estática ou sequencial, ao passo que o desequilíbrio sugere geralmente dinamismo, o que reforça o facto de disposições equilibradas serem mais <i>hot</i> que as desequilibradas (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]). HENDERSON e COTE (1998) acrescentam que o desequilíbrio chama a atenção.
		[Val1.5.2] Maioritariamente simétrica/equilibrada	1	
		[Val1.5.3] Mista	2	
		[Val1.5.4] Maioritariamente assimétrica/desequilibrada	3	
		[Val1.5.5] Assimétrica/desequilibrada	4	
	[Var1.6] Relação	[Val1.6.1] Estática	0	
		[Val1.6.2] Maioritariamente estática	1	
		[Val1.6.3] Mista	2	
		[Val1.6.4] Maioritariamente dinâmica	3	
		[Val1.6.5] Dinâmica	4	
	[Var1.7] Perspectiva	[Val1.7.1] Bidimensional	0	
		[Val1.7.2] Maioritariamente bidimensional	1	
		[Val1.7.3] Mista	2	
		[Val1.7.4] Maioritariamente tridimensional	3	
		[Val1.7.5] Tridimensional	4	
[C2] Tipo de Letra	[Var2.1] Formas	[Val2.1.2] Rectas (com serifas)	0	
		[Val2.1.2] Maioritariamente rectas	1	
		[Val2.1.3] Mistas	2	
		[Val2.1.4] Maioritariamente curvas	3	
		[Val2.1.5] Curvas (sem serifas)	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categories	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C2] Tipo de Letra	[Var2.2] Massa	[Val2.2.1] Muita massa	0	Muita massa ou substância visual corresponde a uma maior quantidade de informação, e portanto ao critério de alta definição de McLuhan (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), pelo que consideramo-lo uma característica <i>hot</i> (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]).
		[Val2.2.2] Preponderância de massa	1	
		[Val2.2.3] Mista	2	
		[Val2.2.4] Preponderância de contorno	3	
		[Val2.2.5] Contorno	4	
	[Var2.3] Complexidade	[Val2.3.1] Elaboradas	0	A complexidade/elaboração está associada a uma maior quantidade de informação, ou seja, à definição (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). HENDERSON e COTE (1998) consideram que a elaboração alude a mais significados, mas para GOBÉ (2001, 2006) a simplicidade pode ser mais ambígua e envolvente, e suscitar mais emoções. Assim, classificamos designs mais elaborados como <i>hot</i> e mais simples como <i>cool</i> .
		[Val2.3.2] Maioritariamente elaboradas	1	
		[Val2.3.3] Mistas	2	
		[Val2.3.4] Maioritariamente simples	3	
		[Val2.3.5] Simples	4	
	[Var2.4] Maiúsculas/ Minúsculas	[Val2.4.1] Maiúsculas	0	Consideramos que o formato maiúsculo é um estímulo mais intenso que o minúsculo (FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003; LEVINSON, 2009).
		[Val2.4.2] Maioritariamente maiúsculas	1	
		[Val2.4.3] Misto	2	
		[Val2.4.4] Maioritariamente minúsculas	3	
		[Val2.4.5] Minúsculas	4	
	[Var2.5] Disposição	[Val2.5.1] Geométrica/equilibrada	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) associou o equilíbrio geométrico à literacia e o aleatório ao pensamento em mosaico.
		[Val2.5.2] Maioritariamente geométrica	1	
		[Val2.5.3] Mista	2	
		[Val2.5.4] Maioritariamente desequilibrada	3	
		[Val2.5.5] Desequilibrada	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categories	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C2] Tipo de Letra	[Var2.6] Relação	[Val2.6.1] Estática	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) considerou a linearidade característica da literacia, ao passo que o dinamismo é característico dos media electrónicos; relativamente a este aspecto, consideramos se há alguma relação entre os caracteres e se há alguma sugestão de movimento/dinamismo.
		[Val2.6.2] Maioritariamente estática	1	
		[Val2.6.3] Mista	2	
		[Val2.6.4] Maioritariamente dinâmica	3	
		[Val2.6.5] Dinâmica	4	
	[Var2.7] Perspectiva	[Val2.7.1] Bidimensional	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) associou a tridimensionalidade aos media electrónicos e à era electrónica, bem como os conceitos de espaço visual e acústico; consideramos que a tridimensionalidade pode estar presente através do relevo e de contrastes luz/sombras, através da perspectiva geométrica e através da perspectiva cromática, sendo o primeiro caso o mais evidente, seguido pelo segundo (ROSE, 2007 [2001]).
		[Val2.7.2] Maioritariamente bidimensional	1	
		[Val2.7.3] Mista	2	
		[Val2.7.4] Maioritariamente tridimensional	3	
		[Val2.7.5] Tridimensional	4	
[C3] Cor	[Var3.1] Definição	[Val3.1.1] Alta definição	0	As cores derivam da quantidade de cores que constituem o espectro da luz presentes, e a forma como as nossas estruturas cognitivas as apreendem deriva do tipo de superfícies, transmissoras (<i>light-on</i>) (e.g. ecrã) ou reflectoras (<i>light-through</i>) (e.g. papel); nas primeiras, as cores são aditivas, sendo que o branco corresponde à transmissão de todas as cores (e portanto tem alta definição e é <i>hot</i>), e nas segundas a cor é subtractiva, sendo que o branco corresponde à absorção de nenhuma cor, e consequentemente à reflexão de todas (e portanto continua a ter alta definição e a ser <i>hot</i>) (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]); assim, este critério é aplicável independentemente do suporte no qual os logótipos são aplicados.
		[Val3.1.2] Maioritariamente alta definição	1	
		[Val3.1.3] Mista	2	
		[Val3.1.4] Maioritariamente baixa definição	3	
		[Val3.1.5] Baixa definição	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categorias	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C3] Cor	[Var3.2] Matiz	[Val3.2.1] Simples	0	O matiz refere-se à mistura de cores (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]), sendo que consideramos que cores simples/não misturadas (e.g. branco, preto, amarelo; cores primárias e secundárias) são mais <i>hot</i> por permitirem fácil identificação, ao passo que cores compostas têm uma identificação mais ambígua (e.g. azul esverdeado, amarelo alaranjado), exigindo maior participação e envolvimento (FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003).
		[Val3.2.2] Maioritariamente simples	1	
		[Val3.2.3] Misto	2	
		[Val3.2.4] Maioritariamente composta	3	
		[Val3.2.5] Composta	4	
	[Var3.3] Tonalidade	[Val3.3.1] Claras	0	Este critério refere-se à luminosidade da cor (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]), sendo que consideramos que as tonalidades mais claras são mais <i>hot</i> do que as tonalidades mais claras escuras por transmitirem/reflectirem mais informação (alta definição) (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).
		[Val3.3.2] Maioritariamente claras	1	
		[Val3.3.3] Mista	2	
		[Val3.3.4] Maioritariamente escuras	3	
		[Val3.3.5] Escuras	4	
	[Var3.4] Saturação	[Val3.4.1] Não saturadas	0	Consideramos que as tonalidades menos saturadas (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]), ou seja, mais intensas/vivas são mais <i>hot</i> do que tonalidades mais saturadas uma vez que é mais fácil identificar a cor quando esta não está saturada (baixa participação) e que o número de cores transmitidas/reflectidas que as compõe é maior (alta definição) (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).
		[Val3.4.2] Maioritariamente não saturadas	1	
		[Val3.4.3] Mistas	2	
		[Val3.4.4] Maioritariamente saturadas	3	
		[Val3.4.5] Saturadas	4	
	[Var3.5] Relação	[Val3.5.1] Contrastantes	0	No âmbito da interpretação composicional de ROSE (2007 [2001]), a harmonia de cores é mais envolvente e íntima do que o contraste, portanto mais <i>cool</i> ; quando existe apenas uma cor, consideramos a relação dessa com o fundo branco sobre o qual o logótipo é mais frequentemente aplicado.
		[Val3.5.2] Maioritariamente contrastantes	1	
		[Val3.5.3] Mistas	2	
		[Val3.5.4] Maioritariamente harmoniosas	3	
		[Val3.5.5] Harmoniosas	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categorias	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C4] Composição	[Var4.1] Disposição	[Val4.1.1] Geométrica/Equilibrada	0	M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) associou o equilíbrio geométrico à literacia e o aleatório ao pensamento em mosaico.
		[Val4.1.2] Maioritariamente geométrica/equilibrada	1	
		[Val4.1.3] Mista	2	
		[Val4.1.4] Maioritariamente desequilibrada	3	
		[Val4.1.5] Desequilibrada	4	
	[Var4.2] Relação	[Val4.2.1] Estática	0	M. McLuhan (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) considerou a linearidade característica da literacia, ao passo que o dinamismo é característico dos media electrónicos.
		[Val4.2.2] Maioritariamente estática	1	
		[Val4.2.3] Mista	2	
		[Val4.2.4] Maioritariamente dinâmica/fluida	3	
		[Val4.2.5] Dinâmica/Fluída	4	
	[Var4.3] Relação elementos gráficos/nome	[Val4.3.1] Apenas nome	0	Consideramos o nome mais <i>hot</i> do que os elementos gráficos, por ter maior definição (KAPFERER, 2000 [1991]; GOBÉ, 2001, 2006; FEDERMAN e DE KERCKHOVE 2003; SERUYA, 2009); a ênfase é determinada por factores como a dimensão relativa dos elementos, a cor (sobretudo a sua vivacidade) e a disposição relativa dos elementos (B. GORDON e M. GORDON, 2003 [2002]).
		[Val4.3.2] Ênfase do nome	1	
		[Val4.3.3] Misto/Equilibrado	2	
		[Val4.3.4] Ênfase dos elementos gráficos	3	
		[Val4.3.5] Apenas elementos gráficos	4	
	[Var4.4] Interação/Intertextualidade	[Val4.4.1] Directa	0	Consideramos que um logótipo no qual a relação entre os elementos gráficos e o nome seja directa (por exemplo, as formas são ícones ou índices que se referem directamente ao nome) é mais <i>hot</i> do que um no qual essa relação é mais indirecta e de natureza arbitrária e convencional (por exemplo, as formas são símbolos), sendo que estes permitem a construção de significados mais complexos por transferência e remetem para uma apreensão e compreensão de natureza holística (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; BARTHES, 2010 [1980]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001])
		[Val4.4.1] Maioritariamente directa	1	
		[Val4.4.1] Mista	2	
		[Val4.4.1] Maioritariamente indirecta	3	
		[Val4.4.1] Indirecta	4	

QUADRO 20: Continuação.

Categorias	Variáveis	Valores	Ponderação	Fundamentação
[C5] Variabilidade	[Var5.1] Animação	[Val5.1.1] Sem animação	0	Segundo M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), a animação apela a mais sentidos, é mais envolvente e apela mais à participação, sendo portanto mais <i>cool</i> . Neste variável conjugamos dois critérios relativos à animação: o grau em que esta está presente no logótipo (poucos ou muitos elementos animados, duração da animação) e a frequência com que surge (frequência, tipos e suportes de comunicação em que surge).
		[Val5.1.2] Pouca animação	1	
		[Val5.1.3] Alguma animação	2	
		[Val5.1.4] Bastante animação	3	
		[Val5.1.5] Muita animação	4	
	[Var5.2] Variação	[Val5.2.1] Sem variação	0	As tendências mais recentes de design apontam para a adaptabilidade, flexibilidade e variabilidade dos logótipos, que tradicionalmente eram os elementos visuais mais consistentes e permanentes da comunicação <i>corporate</i> e do <i>branding</i> . Tendo em conta o pensamento de M. McLuhan (1994 [1964]) e dos seus seguidos, a variabilidade está associada a menor definição, mais envolvimento e mais participação, sendo portanto mais <i>cool</i> .
		[Val5.2.2] Pouca variação	1	
		[Val5.2.3] Alguma variação	2	
		[Val5.2.4] Bastante variação	3	
		[Val5.2.5] Muita variação	4	

NOTA: A classificação final que permite posicionar cada um dos logótipos na escala de temperaturas é obtida através de uma média ponderada das quatro categorias definidas (elementos gráficos, tipo de letra, cor e composição) de modo a que cada uma delas tenha o mesmo peso independentemente do número de variáveis que incluem diferirem. Alguns logótipos apresentam particularidades que obrigaram à definição de critérios de análise e codificação particulares, que enumeramos de seguida:

- 1) Marca *corporate* anterior da Novabase: este logótipo é apenas constituído pelo nome da organização e não inclui elementos gráficos, não sendo possível a codificação referente às categorias dos elementos gráficos – [C1] – e da composição – [C4] – pelo que optámos em codificar apenas relativamente às outras duas categorias e alterar a ponderação da média final de forma a resultar apenas destas duas categorias aplicáveis em vez das quatro categorias definidas;
- 2) Nova marca *corporate* da TMN: o logótipo é constituído pelo nome da empresa mas o “T” foi trabalhado de modo a adquirir algumas características particulares e é frequentemente usado isoladamente como símbolo, pelo que na nossa codificação optámos por considerar o “T” um elemento gráfico que codificámos segundo a primeira categoria – [C1];
- 3) Relativamente à variável variação da categoria variabilidade – [Var5.2] da [C5] – consideramo-la aplicável tanto aos logótipos mais comuns como ao recente conceito de “multilogo” – casos dos grupos Sonae e EDP – uma vez que a maior parte dos logótipos variam também nas possibilidades de composição entre o nome e o símbolo, por exemplo.

5.4.1.2. *Análise semiótica*

Para aplicarmos todos os critérios incluídos na escala de temperaturas *McLuhiana* que propomos e relacionarmos os resultados obtidos com as principais tendências cognitivas e sociais contemporâneas, é necessário considerar, para além dos aspectos formais dos logótipos, o seu conteúdo, isto é, os significados que expressam e a que aludem, bem como os processos de criação, comunicação e recepção, e ainda o seu contexto. Para este efeito, considerámos que, entre os métodos empíricos de análise visual propostos por VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]), a análise semiótica é a mais adequada por considerar diferentes níveis de significado e também aspectos contextuais. Além disso, a tradição semiótica foi identificada como um contributo importante para a investigação e o pensamento de Barthes é explorado no enquadramento teórico, pelo que consideramos a escolha deste método apropriada e coerente com a investigação desenvolvida.

Em termos metodológicos, seguimos a síntese de VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) sobre os conceitos teóricos e as práticas empíricas de diversos autores do âmbito da semiótica, entre os quais salientamos Barthes (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]), cuja proposta de uma terceira ordem de significação nos permite explorar não apenas os signos em si – neste caso os logótipos – mas também as relações entre eles e o contexto.

Os principais conceitos em que assenta a análise semiótica são o signo e a existência de diferentes níveis (mais precisamente ordens) de significação. A noção de que o signo é composto por dois elementos interdependentes, o significante e o significado, é partilhada pelos seus primeiros proponentes, de Saussure (DE SAUSSURE, 1995 [1916], 2006 [2002]; FISKE, 1997 [1990]) e Peirce (HOOPES, 1991; FISKE, 1997 [1990]), e pelo autor que posteriormente teorizou sobre a existência de diferentes níveis/ordens de significados, Barthes (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]). Destacamos a distinção entre diferentes tipos de signos proposta por Peirce (HOOPES, 1991; FISKE, 1997 [1990]) consoante a sua relação com o referente, isto é, aquilo que representa: os signos são ícones quando há uma relação de representatividade entre eles e o seu referente (e.g. a sinalética indicativa dos lavabos, que representa os géneros feminino e masculino a partir de figuras humanas estilizadas); são índices quando são indicativos do referente que representam (e.g. o fumo é indício de fogo); ou são símbolos quando a relação entre eles e o referente é totalmente arbitrária e convencional (e.g. as palavras). Quanto à identificação de diferentes níveis de significados, também em função da sua relação com o referente, Barthes (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]) propôs a noção de ordens de

significação. A denotação consiste na primeira ordem de significação do signo, que se relaciona com um referente concreto que o signo representa. A conotação é a segunda ordem de significado do signo, e ocorre quando o signo de um sistema de significação de primeira ordem, ou seja, denotativo, se torna significante de um novo sistema de significação, mais complexo e mais distante do referente, uma vez que se refere ao próprio signo. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) resumem estes conceitos da seguinte forma:

“In Barthian visual semiotics, the key idea is the layering of meaning. The first layer is the layer of *denotation*, of ‘what, or who, is being depicted here?’. The second layer is the layer of *connotation*, of ‘what ideas and values are expressed through what is represented, and through the way in which it is represented?’.” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:94 [itálico do original]).

Barthes destacou, relativamente à articulação entre a primeira e a segunda ordens de significação, que os significados que se associam ao signo enquanto significante de um novo sistema de significação tendem a ser socialmente partilhados (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]).

Por fim, o autor identificou uma terceira ordem de significação, o mito, que surge quando o signo de um sistema de significação anterior, denotativo ou conotativo, se torna significado de uma nova ordem de significação. Neste caso, a distância entre o signo e o referente inicial é ainda maior uma vez que o seu significado se dissocia da sua forma original, e pode passar a ser representando por outros significantes. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) acrescentam: “[...] they [myths] are ideological meanings, serving to legitimate the status quo and the interests of those whose power is invested in it [...]” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:97). Os autores destacam os objectos e a postura dos indivíduos como os principais elementos conotativos das imagens. Os objectos induzem significados (ou transferem, se usarmos a terminologia de Rose) (e.g. uma pessoa representada perto de livros é considerada intelectual). Aspectos técnicos das imagens (os autores referem-se especificamente à fotografia), como o enquadramento, a distância, a iluminação ou o foco, também podem ter uma função conotativa.

Sublinhamos que o pensamento *Barthiano* é coerente com outros contributos teóricos e metodológicos que partilham a concepção de diferentes ordens ou níveis de significados e a assumpção da relevância do contexto como requisito indispensável para descodificações que se distanciam mais dos referentes. Por exemplo, é possível estabelecer um paralelismo entre as três ordens de significação *Barthianas* e as três ordens de simulacro *Baudrillardianas* (BAUDRILLARD, 1991 [1981], 1989 [1986], 2002), sobretudo no que concerne a progressiva distância entre os signos e a realidade que estes inicialmente representavam. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) propõem uma articulação da semiótica e da iconologia na sua aplicação

empírica, sendo a iconologia um método empírico de análise visual desenvolvido por PANOFKY (1972 [1939]) no âmbito da história da arte, também fundamentado na semiótica. Os autores sustentam esta articulação em dois argumentos: por um lado, o pensamento de ambos os autores explora a existência de diferentes níveis de significado – a semiótica de Barthes (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]) considera três ordens de significação, a denotação, a conotação e o mito, ao passo que PANOFKY (1972 [1939]) definiu o seu conceito de iconologia a partir de três estratos de significado, o significado primário ou natural (pré-iconográfico), o significado secundário ou convencional (iconográfico), e o significado intrínseco ou conteúdo (iconológico); e por outro lado, VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) destacam a ideia de que a iconologia é mais abrangente do que a semiótica na sua abordagem aos elementos visuais, sendo que a semiótica se foca primordialmente na imagem em si (sendo equiparada à iconografia) e a iconologia difere precisamente por dar mais relevância aos aspectos contextuais.

“These two approaches [the visual semiotics of Roland Barthes and iconography] ask the same two fundamental questions: the question of representation (what do images represent and how?) and the question of the ‘hidden meanings’ of images (what ideas and values do the people, places and things represented in the images stand for?). [...] But where Barthian visual semiotics studies only the image itself, and treats cultural meanings as a given currency which is shared by everyone [...] iconography also pays attention to the context in which the image is produced and circulated [...]” (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]:92).

Após considerarmos a aplicação desta articulação sugerida por VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]), optámos por nos cingir a uma análise semiótica por considerarmos que esta explora adequadamente a relação entre os signos e o contexto, sobretudo a partir dos conceitos de mito e de signos paradigmáticos e sintagmáticos.

ROSE (2007 [2001]) destaca outra assumpção da semiótica que é determinante para a sua aplicação como método empírico: a semiótica não tem como objectivo o simples estudo dos signos e significados, aborda os signos a partir do pressuposto de que o(s) seu(s) significado(s) é(são) construído(s) e disseminado(s) com a finalidade de legitimar e perpetuar o poder de quem já o detém, introduzindo assim uma distinção entre significado, conhecimento e ideologia, e assumindo como objectivo revelar a(s) ideologia(s) e promover a igualdade social. A análise semiótica consiste, portanto, na aplicação destes conceitos com a finalidade de identificar os significados veiculados/expressos por uma imagem.

ROSE (2007 [2001]) enfatiza que a análise semiótica é apropriada para estudar e revelar os efeitos sociais dos elementos visuais, mas que se foca na própria imagem enquanto processo de produção de significados, e sobretudo na sua modalidade composicional, embora também

possa considerar alguns aspectos da sua modalidade social. A autora também adverte sobre algumas limitações deste método: não existem directrizes explícitas para a sua aplicação como método empírico, pelo que esta segue práticas precedentes de autores relevantes, entre as quais se destaca a escolha da publicidade como objecto de estudo; esta corrente de pensamento caracteriza-se por uma terminologia muito própria, ao mesmo tempo variada e precisa, que tem como objectivo referir-se a diferentes tipos e níveis de significado, mas que pode também ser motivo de alguma confusão, uma vez que os mesmos termos podem ter significados distintos ou termos diferentes podem referir-se ao mesmo, consoante o autor; foca-se na imagem a partir da descodificação/interpretação do investigador devido à assumpção de que o(s) significado(s) é/são inerente(s) aos signos, não considerando por isso que diferentes receptores possam ter descodificações/interpretações diferentes; o enfoque na interpretação do investigador imprime um carácter subjectivo à análise, reforçado pela dificuldade de replicabilidade da mesma e pela não representatividade dos estudos de caso; e sobre a escolha da amostra, a análise semiótica é geralmente aplicada a casos de estudo, sendo que a escolha das imagens segue como principais critérios o facto de serem apropriadas para justificar e exemplificar pontos teóricos propostos pelo investigador e a relevância que este lhes atribui, pelo que os resultados obtidos através deste método não pretendem ser generalizáveis, mas sim serem pontos de partida para reflexão e desenvolvimento teórico.

Apesar destas advertências, ROSE (2007 [2001]) sugere acções concretas para a aplicação da análise semiótica como método empírico, que são comuns às análises semióticas de vários autores. Assim, “The first stage of a semiological analysis, then, is to identify the basic building blocks of an image: its signs.” (ROSE, 2007 [2001]:80). Tomando esta afirmação como ponto de partida, indicamos alguns pontos de análise relativos aos signos: i) determinação do tipo de signos; e ii) identificação das ordens de significação presentes (denotação, conotação, mito), especificando os significantes e significados (e referentes no caso da denotação) para cada uma delas. Em termos mais práticos, VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) sugerem a criação de tabelas que listem os significantes e significados para cada ordem de significação relativa a cada signo.

Relativamente ao tipo de signos, ROSE (2007 [2001]) refere dois tipos de classificações aplicáveis. A primeira fundamenta-se na distinção apontada por Peirce (HOOPES, 1991; FISKE, 1997 [1995]; GRIFFIN, 2008 [2000]) relativamente ao tipo de relação entre o signo e o referente, que pode ser de semelhança ou arbitrária/convencional, distinguindo portanto entre ícones (o signo assemelha-se na forme e/ou conteúdo ao referente), índices (o signo está lógica ou culturalmente associado ao referente, sendo um indício do mesmo) e símbolos (a relação entre o signo e o referente é totalmente arbitrária e convencional). A segunda é

inspirada na distinção apontada por de Saussure (DE SAUSSURE, 1995 [1916], 2006 [2002]; FISKE, 1997 [1995]; ROSE, 2007 [2001]; GRIFFIN, 2008 [2000]) entre signos sintagmáticos e paradigmáticos, sendo que o significado dos primeiros deriva da sua relação com outros signos numa mesma imagem, ou que os precedem e sucedem numa sequência, e o significado dos segundos decorre do contraste com o significado de outros signos. ROSE (2007 [2001]) refere ainda outras classificações possíveis dos signos: um signo pode ser uma metonímia, se o signo está associado a algo que representa outro algo (e.g. uma imagem de um bebé representa o bebé, e o bebé por sua vez representa a noção de futuro), uma sinédoque, quando o signo consiste numa parte que representa um todo ou num todo que representa uma parte (e.g. uma imagem da Torre de Belém pode representar a cidade de Lisboa) ou uma âncora, quando um signo complementar permite clarificar o significado de outro, apontando para um significado entre outros possíveis (e.g. um *slogan* publicitário tem como função orientar a decodificação das imagens para significados preferidos). Por fim, a autora refere ainda os conceitos de *studium* e *punctum* propostos por BARTHES (2010 [1980]) relativamente às fotografias, que se distinguem pelo facto representarem a realidade, de modo que os signos contêm o seu próprio referente. Apesar desta particularidade, ROSE (2007 [2001]) argumenta que estas noções são aplicáveis a outros tipos de elementos visuais. Para BARTHES (2010 [1980]), o *studium* consiste no conjunto de convenções e significados partilhados que constituem uma cultura, e que condicionam e orientam a interpretação dos signos presentes nas fotografias, conferindo-lhes um ângulo. Já o *punctum* consiste numa estimulação sensorial, cognitiva e emocional causada por uma fotografia, e que condiciona um entendimento e uma interpretação mais holística e intuitiva da mesma. VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) referem outra possível classificação para os signos, a identificação de signos que sejam tipos ou estereótipos, isto é, que em vez de representarem um referente concreto e único, representam a uma categoria, uma tipificação. A tipificação ocorre quando características físicas ou culturais genéricas são enfatizadas na representação, em detrimento de características pessoais e distintivas. A representação de grupos em vez de indivíduos, e a distância em vez da proximidade, são aspectos que contribuem para a tipificação.

Para além da classificação dos signos consoante as diversas tipologias consideradas, ROSE (2007 [2001]) destaca a importância da identificação das relações entre os signos na análise semiótica, uma vez que o(s) significado(s) de um signo decorre(m) da sua relação com outros signos. A aplicação da semiótica ao estudo da publicidade revelou que os anúncios tendem a sugerir uma transferência de significados entre signos, sobretudo entre elementos visuais e texto, com o objectivo de que significados sugeridos através do texto ou de imagens sejam atribuídos pelos consumidores aos produtos que estão a ser publicitados, persuadindo-os a comprar e consumir. Quando a transferência de significados é tão subtil que os produtos

publicitados passam a ser “naturalmente” e imediatamente associados a determinados significados/qualidades, essa significação é de terceira ordem, ou seja, um mito. A autora destaca a composição dos elementos e a cor como as principais formas de sugerir transferência de significados. Assim, a identificação das relações entre os signos e das transferências de significados são etapas posteriores da análise semiótica enquanto método empírico, sendo que ROSE (2007 [2001]) sugere mesmo a representação gráfica dessas relações.

Por fim, ROSE (2007 [2001]) sugere que o(s) significado(s) de um elemento visual também derivam do seu contraste com outros elementos visuais semelhantes (considerando-os portanto signos paradigmáticos), mas salienta uma dificuldade: “[...] in order to analyse one image, or a few, it is necessary to look at the images they are constructed in contrast to, or in relation to. But how are these other images to be identified?” (ROSE, 2007 [2001]:93). Referindo-se à publicidade, a autora sugere que os anúncios são construídos primordialmente em relação a outros anúncios de produtos semelhantes e concorrentes. Neste caso, os logótipos enquanto representantes visuais da marca *corporate* devem ser analisados relativamente aos logótipos de organizações concorrentes (relação paradigmática), e no caso do nosso objecto de estudo, que consiste em casos de mudança ou renovação da marca *corporate*, os novos logótipos de cada organização devem ser analisados relativamente aos logótipos anteriores (relação sintagmática). Contudo, a autora adverte que o significado de um anúncio publicitário pode depender mais de outros signos que o rodeiam, isto é, do seu contexto, do que dos anúncios de produtos e organizações concorrentes. Para a análise deste contexto, a autora sugere o conceito de mitologia de BARTHES (2007a [1957]). Para BARTHES (2007a [1957]), a mitologia é um tipo específico de conotação em que há uma maior distanciação (ou mesmo total) entre o signo e o seu referente. Assim, se a conotação nasce a partir de um significante de um sistema denotativo que se torna signo de um novo sistema de segunda ordem, estando portanto associado a novos significados, o mito surge quando o significado de um sistema denotativo (ou mesmo conotativo) se torna signo de um novo sistema de segunda ordem. A diferença consiste no facto de haver uma dissociação entre o conteúdo prévio do novo signo (os seus significados), e este passa a ser apenas a forma de novos significados, já sem qualquer relação com o seu referente primordial. A este propósito, ROSE (2007 [2001]) acrescenta:

“The contingency and the history of the meaning becomes remote, and instead a myth inserts itself as a non-historical truth. Myth makes us forget that things were and are made; instead, it naturalizes the way things are. [...] the myth is believable precisely because form does not entirely replace meaning. [...] the meaning both hides and sustains the forms.” (ROSE, 2007 [2001]:97).

Assim, o último passo de uma análise semiótica consiste na exploração das relações entre os signos que esta contém e o seu contexto (mais especificamente os códigos e as mitologias que a enquadram), determinando o(s) significado(s) que nasce(m) da articulação dos signos com o contexto. Estes desenvolvimentos da semiótica *Barthiana* a partir da sua aplicação ao estudo de anúncios publicitários aproximam-se mais da iconologia, visto considerarem elementos contextuais na identificação das várias significações dos signos.

Embora ROSE (2007 [2001]) considere que a análise semiótica se foca na imagem e não se debruça sobre a recepção, a autora destaca ainda o conceito de apelo (*appellation*) proposto por WILLIAMSON (1978) com inspiração na filosofia de Louis Althusser (1918-1990), segundo o qual os receptores constroem as suas identidades e atribuem significados a si próprios a partir da sua relação com os produtos/serviços que consomem e com os anúncios publicitários com que contactam. Consideramos que esta noção é também aplicável à relação dos *stakeholders* com as organizações e à formulação de imagens de marca por parte destes a partir da marca *corporate* comunicada pelas organizações. Assim, a análise semiótica pode também ter como finalidade a identificação dos elementos/signos/significados que apelam aos receptores a partir da sugestão de pontos de identificação e de significados sobre eles próprios, o que consideramos aplicável na nossa exploração dos logótipos. Segundo WILLIAMSON (1978), a composição e o texto são os elementos que mais exercem esta função, com destaque para o uso de tipos de letra caligráficos, que sugerem proximidade e identificação, para o uso do espaço negativo, que convida os receptores a preenchê-lo com signos que são sugeridos mas que não estão efectivamente presentes, e para o recurso a elementos dissonantes ou intrigantes que chamam a atenção e exigem a participação dos receptores na negociação de possíveis significados.

No **Quadro 21** resumimos os procedimentos metodológicos adoptados para a análise semiótica, que resultam de uma articulação do pensamento *Barthiano* com as indicações de VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]) e de ROSE (2007 [2001]) para a aplicação deste método.

QUADRO 21: Método empírico de análise semiótica proposto a partir de uma articulação do pensamento *Barthiano* com os procedimentos sugeridos por VAN LEEUWEN e JEWITT (2004 [2001]).

Análise Semiótica	Pensamento <i>Barthiano</i>	Descrição	Resultado
1. Identificação dos signos	Identificação de significações denotativas	Enumeração de todos os signos	Quadro com enumeração dos signos, sua classificação e descrição das significações denotativas
2. Categorização e descrição dos signos		Classificação dos signos consoante diferentes caracterizações	
3. Descrição das significações relativas a referentes		Descrição das significações denotativas	
4. Identificação dos signos com significações de segunda ordem	Identificação de significações conotativas	Identificação de indicadores e de signos com significações de segunda ordem	Quadro com enumeração dos signos e descrição das significações conotativas
5. Descrição das significações simbólicas		Descrição das significações conotativas	
6. Identificação de relações entre signos e de transferências de significados		Descrição das significações conotativas decorrentes de relações entre signos	
7. Identificação de relações entre signos e o contexto		Descrição das significações conotativas decorrentes de relações entre signos e o contexto	
8. Identificação dos signos com significações de terceira ordem	Identificação de significações mitológicas	Identificação de indicadores e de signos com significações de terceira ordem	Quadro com enumeração dos signos e descrição das significações mitológicas
9. Descrição das significações simbólicas		Descrição das significações mitológicas	
10. Identificação de relações entre signos e de transferências de significados		Descrição das significações mitológicas decorrentes de relações entre signos	
11. Identificação de relações entre signos e o contexto		Descrição das significações mitológicas decorrentes de relações entre signos e o contexto	
12. Comparação das significações simbólicas com as características da sociedade contemporânea		Identificação das características da sociedade contemporânea (enquadramento teórico)	Quadro descritivo das alusões a características da sociedade contemporânea
		Identificação das correspondências e sua ponderação	
13. Posicionamento de cada logótipo na escala de temperaturas		Posicionamento de cada logótipo na escala de temperaturas a partir do pressuposto que um logótipo é tanto mais <i>cool</i> quanto: mais significações tiver; mais forem de segunda e terceira ordem; e mais características da sociedade contemporânea estiverem presentes	Figura com o posicionamento dos logótipos resultante da sua análise semiótica

Tendo em conta que este método partilha os mesmos objectivos que a análise de conteúdo, mas incide mais sobre o conteúdo dos logótipos (os seus significados), salientamos a importância do terceiro nível de análise para o estabelecimento de relações entre as novas marcas *corporate* em estudo e o seu contexto entendido enquanto conjunto de significados socialmente e culturalmente partilhados conforme definimos no enquadramento teórico, comparativamente às anteriores. Assim, tendo em conta as duas perguntas de investigação formuladas – [PIE1] e [PIE2] – e as hipóteses de resposta sugeridas para teste empírico – [H1.1], [H1.2] e [H2] – bem como o modo como estas foram particularizadas para a análise de conteúdo, apresentamos hipóteses a testar na análise semiótica:

[H1.1.2] Hipótese 1 da análise semiótica:

Há um ajustamento dos significados expressos pelas marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto conjunto de significados partilhados, patente na quantidade e na coincidência destes significados.

[H1.2.2] Hipótese 2 da análise semiótica:

O ajustamento do conteúdo das marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto contexto e à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor.

Assim, a análise semiótica tem como objectivo explorar a relação entre os significados expressos pelas marcas *corporate* e as características da sociedade contemporânea. Para isso, traçamos as coincidências entre o conteúdo de cada logótipo em estudo e o conjunto de características fundamentais da sociedade contemporânea identificados no enquadramento teórico, que o **Quadro 22** sintetiza, e que classificamos relativamente às ordens de significação *Barthianas* conotação e mito.

Tendo em conta o objectivo de posicionar cada logótipo na escala de temperaturas *McLuhiana* (o que possibilita uma comparação entre os aspectos formais e os conteúdos das marcas *corporate* relativamente à sua relação com o contexto contemporâneo e ao seu êxito) optámos por atribuir também um valor numérico a cada um dos critérios considerados na análise semiótica, inclusivamente a identificação de alusões a temas e ideologias característicos da sociedade contemporânea. Sublinhamos que relação entre os significados associados a cada logótipo e o conceito de temperatura é reforçada pelo facto de uma maior quantidade de significados, um maior afastamento relativamente ao referente, e características como a ambiguidade, a ambivalência, a indefinição ou a polissemia equivalerem a uma menor definição, a um maior envolvimento e a uma maior participação, ou seja, aos critérios da *coolness* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003).

QUADRO 22: Significações associadas à sociedade contemporânea, que argumentamos constituírem o contexto comunicacional partilhado actual, fundamentado na articulação do pensamento dos diversos autores referidos, e organizado com fundamentação numa articulação de conceitos de Barthes e de Panofsky (BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; PANOFSKY, 1972 [1939]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]).

Nível conotativo	Nível mitológico	Referências	Contestação
As TIC são a principal causa dos principais fenómenos que caracterizam a sociedade contemporânea.	As TIC representam a sociedade contemporânea enquanto sua <i>metáfora</i> e/ou sua <i>essência</i> .	M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; BAUDRILLARD, 1981 [1970], 1989 [1986], 2002, 2005; N. POSTMAN, 1993; DEBORD, 1994 [1967]; LEVINSON, 1999; ONG, 2002 [1982]; CASTELLS, 2005 [1996], 2009; INNIS, 2008 [1951]; DE ZENGOTITA, 2006; STRATE, 2006; WATSON e BLONDHEIM, 2007; LISTER <i>et al.</i> , 2009 [2003].	BROWNING <i>et al.</i> , 2002; WEBSTER, 2006 [1995].
As TIC são a causa de uma transição para um novo ciclo económico.	As TIC são sinónimo de desenvolvimento económico e progresso. As TIC são um factor <i>positivo</i> .	MACHLUP (1972 [1962]); PORAT (1977); DRUCKER (1969, 2003b); PEREZ (2002) CASTELLS, 2005a [1996] TAPSCOTT, 1998; O'REILLY, 2005; TAPSCOTT e WILLIAMS, 2006, 2010; LI e BERNOFF, 2008; SHIRKY, 2008; 2010 O'REILLY e BATTELLE, 2009; QUALMAN, 2009.	BAUDRILLARD, 1981 [1970], 1989 [1986], 2002, 2005; LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2006, 2010 [2006]; POSTMAN, 1993; BROWNING <i>et al.</i> , 2002; WEBSTER, 2006 [1995]; LIPOVETSKY e SERROY, 2010a [2007], 2010b [2008].
As TIC determinam e/ou influenciam novas práticas sociais.	As TIC são sinónimo de bem-estar social. As TIC são um factor <i>positivo</i> .	M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; DRUCKER (1964 [1949], 1969, 2003a [1993], 2007 [2001]; BELL, 1973; TOFFLER, 1980; BAUDRILLARD, 1981 [1970], 1989 [1986], 2002, 2005; LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2006, 2010 [2006]; POSTMAN, 1993; TAPSCOTT, 1998, 2008; LEVINSON, 1999; CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009; O'REILLY, 2005; TAPSCOTT e WILLIAMS, 2006, 2010; LI e BERNOFF, 2008; SHIRKY, 2008; 2010 O'REILLY e BATTELLE, 2009; QUALMAN, 2009.	M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; BAUDRILLARD, 1981 [1970], 1989 [1986], 2002, 2005; LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2006, 2010 [2006]; POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999; BROWNING <i>et al.</i> , 2002; WEBSTER, 2006 [1995]; CARR, 2008a, 2010; LIPOVETSKY e SERROY, 2010a [2007], 2010b [2008].

QUADRO 22: Continuação.

Nível conotativo	Nível mitológico	Referências	Contestação
As TIC são radicalmente diferentes das tecnologias antecessoras.	As TIC são <i>melhores</i> do que as tecnologias antecessoras.	LEVINSON, 1999, 2009; MANOVICH, 2002, 2003; LI e BERNOFF, 2008; SHIRKY, 2008; TAPSCOTT, 2008; QUALMAN, 2009	N. POSTMAN, 1993; M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; BOLTER e GRUSIN, 2000; CARDOSO, 2006; H. JENKINS, 2006; FLEW, 2008 [2002]; CASTELLS, 2009; LISTER <i>et al.</i> , 2009 [2003]
A sociedade contemporânea é radicalmente diferente do modelo social anterior.	As TIC tornam a sociedade contemporânea radicalmente diferente do modelo social anterior, e <i>melhor</i> .	M. MCLUHAN, 1994 [1964]; BAUDRILLARD, 1989 [1986], 1991 [1981], 2002; LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2005 [2003], 2010 [2006]; BELL, 1973; POSTER, 1990, 2000 [1995], 2006; TAPSCOTT, 1998, 2008; CASTELLS, 2005a [1996] LIPOVETSKY e CHARLES, 2005 [2004]; LIPOVETSKY e SERROY, 2010a [2007]	TOURAINE, 1971 ; TOFFLER, 1980 ; GIDDENS, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; APPADURAI, 1996 ; BAUMAN, 2000, 2001; BROWNING <i>et al.</i> , 2002; WEBSTER, 2006 [1995]
As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo.	A (percepção da) <i>realidade</i> contemporânea é digitalmente mediada e determinada, e <i>melhor</i> .	TAPSCOTT, 1998, 2008; WELLMAN, 1999, 2001; BOLTER e GRUSIN, 2000; DAMÁSIO, 2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010; PRENSKY, 2001, 2006; KATZ e AAKHUS, 2002; MANOVICH, 2002; H. JENKINS e THORBURN, 2003; LASEN, 2004; LING, 2004, 2008; CASTELLS, 2005a [1996], 2009; GEE, 2005, 2007a, 2007b, 2010a; MATSUDA, 2005; PINK, 2005; H. JENKINS, 2006; JENKINS <i>et al.</i> , 2006; LING, 2008; SHIRKY, 2008, 2010; QUALMAN, 2009	Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; BAUDRILLARD, 1989 [1986], 1991 [1981], 2002; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999, 2009; BAUMAN, 2003, 2005, 2007; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003; DE ZENGOTITA, 2006; JOHNSON, 2006 [2005]; WATSON e BLONDHEIM, 2007; LIPOVETSKY e CHARLES, 2005 [2004]; CARR, 2010; LIPOVETSKY, 2010 [2006]; LIPOVETSKY e SERROY, 2010a [2007]; GRUSIN, 2010
As TIC redefiniram os conceitos de espaço e de tempo.	A globalização e a comunicação instantânea possibilitadas pelas TIC são <i>positivas</i> .	M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; LEVINSON, 1999, 2009; FRIEDMAN, 2005; CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996])	Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; N. POSTMAN, 1993; APPADURAI, 1996, 2001, 2006; BAUMAN, 1998, 2000, 2001, 2005, 2006, 2007; GIDDENS, 1999; 2002 [1990]; HARDT e NEGRI, 2001; LIPOVETSKY e SERROY, 2010b [2008];

NOTA: Muitas das significações referidas neste quadro são posteriormente criticadas e/ou refutadas por outros autores, entre as quais destacamos as que se associam ao determinismo tecnológico e a uma perspectiva positiva sobre o impacto social das tecnologias digitais. Contudo, optámos por incluir no quadro as significações que consideramos *mainstream*, isto é, que reúnem mais adeptos no âmbito académico e que estão presentes na sociedade de forma genérica, por considerarmos que são estas as que constituem um contexto geral partilhado que enquadra a comunicação (e a da marca *corporate* em particular) na sociedade contemporânea. A identificação destas significações é, portanto, um requisito para a posterior identificação da sua presença nas novas marcas *corporate* que constituem o nosso *corpus*, e para a exploração de relações entre a sua presença ou ausência e o êxito da sua comunicação. As referências indicadas também não pretendem ser exaustivas, ou seja, referem-se apenas aos principais autores explorados nesta dissertação, mas admitem a possibilidade de integração de diversos outros autores não referidos.

5.4.2. Opções metodológicas relativas às entrevistas

Na sua revisão da literatura sobre metodologia de investigação em ciências sociais, Clive SEALE (2003) elege as entrevistas como o método de investigação qualitativa mais utilizado, mas enfatiza a variabilidade na aplicação deste método pelos investigadores, sobretudo no que diz respeito à estruturação e à profundidade das entrevistas. Sue JONES (2003) aborda estes dois aspectos, sugerindo boas práticas relativas a ambos. GUERRA (2010 [2006]) também sugere boas práticas relativas ao caso concreto da utilização da entrevista no âmbito de uma abordagem qualitativa, interpretativista e de carácter essencialmente compreensivo e indutivo. Tendo em conta as recomendações destes autores, explicitamos nesta secção as principais opções que tomámos relativamente à preparação das entrevistas, à sua realização, e ao tratamento dos dados recolhidos.

Sobre a selecção dos entrevistados, GUERRA (2010 [2006]) salienta que na investigação qualitativa “[...] não se procura nem a representatividade estatística nem as regularidades, mas antes uma representatividade social e a diversidade dos fenómenos. Nesse sentido, garantindo os critérios científicos já referidos, será útil ter um bom interlocutor [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:48), para o que sugere a criação de perfis para a selecção e identificação dos entrevistados, determinados pelos objectivos traçados para as entrevistas e pelas hipóteses sugeridas.

As nossas entrevistas têm uma dupla função: a) são exploratórias na medida em que procuram obter informação adicional e complementar à análise semiótica, sobretudo no que concerne dados contextuais; e b) são analíticas relativamente à exploração da relação entre um ajustamento da comunicação da marca *corporate* à sociedade contemporânea enquanto contexto e o êxito deste tipo de comunicação. No âmbito desta função analítica, sugerimos as seguintes hipóteses específicas para as entrevistas:

[H2.1] Hipótese 1 das entrevistas:

O objectivo de ajustamento à sociedade contemporânea enquanto contexto está presente, de forma explícita ou implícita, entre os objectivos e motivações que orientaram a renovação ou mudança de marca *corporate*.

[H2.2] Hipótese 2 das entrevistas:

Os casos em que há uma maior sintonia entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea são os percebidos como tendo maior êxito por parte das organizações, sendo este êxito entendido como a correspondência entre a imagem de marca pretendida e a percebida pelas organizações.

A exploração destas duas hipóteses exige que as entrevistas abordem em profundidade três temáticas: 1) as motivações para a mudança ou renovação da marca *corporate*; 2) os objectivos definidos para as novas marcas *corporate*; e 3) a avaliação que as organizações fazem das suas novas marcas *corporate* (procurando objetivar e concretizar ao máximo essa avaliação). Tendo em conta as hipóteses a explorar e os objectivos identificados, consideramos que o traço mais relevante para o perfil dos entrevistados que pretendemos é terem estado activamente envolvidos no processo de renovação ou mudança das marcas *corporate* em estudo.

Quanto ao grau de estruturação adoptado, Sue JONES (2003) aponta os dois extremos de um contínuo de possibilidades: seguir à risca uma estrutura pré-concebida de questões previamente preparadas (sendo que as principais diferenças relativamente a um inquérito por questionário são a interacção com o entrevistador e a possibilidade de fazer mais questões abertas) e não seguir qualquer estrutura ou orientação, deixando os entrevistados divagar. Se a estruturação extrema impede o investigador de conhecer as particularidades de cada entrevistado e de explorar outras possibilidades que não as que já concebeu previamente, a ausência total de estrutura dificulta a obtenção de informação relevante e prejudica o desenvolvimento de uma relação de confiança e colaboração entre entrevistador e entrevistados. GUERRA (2010 [2006]) acrescenta que a estruturação é mais apropriada para entrevistas de carácter analítico, ao passo que a ausência de estruturação é mais adequada para investigações de carácter exploratório. Tendo em conta estas considerações, e também o duplo carácter das nossas entrevistas, optámos por uma solução intermédia de semi-estruturação, ou seja, em que existe um guião que lista temáticas e problemáticas a abordar nas entrevistas, mas que é apenas orientador e não vinculativo, e no qual salientamos a relação de cada temática com as nossas hipóteses, uma vez que GUERRA (2010 [2006]) considera fundamental que “[...] o guião seja construído em função dos objectivos que decorrem da problematização.” (GUERRA, 2010 [2006]:53). Remetemos o guião para o **Anexo XVIII**.

Salientamos a emergência de uma problemática não considerada por nós inicialmente mas que identificámos na literatura sobre o tema, relacionada com a conceptualização dos conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, uma vez que ambos os termos eram usados por diferentes organizações ora com o mesmo sentido ora com sentidos diferentes, introduzindo polissemia e ambiguidade nos dados recolhidos. Face a esta dificuldade, sentimos necessidade de explicitar durante as entrevistas o que cada entrevistado entendia por cada um destes conceitos, dados que contribuíram para a opção de conceptualizar o nosso objecto de estudo em termos de marca *corporate* em detrimento de identidade *corporate*, evidenciando uma vez mais que o modelo interactivo de MAXWELL (2005) foi uma opção apropriada para a nossa investigação.

Ainda relativamente ao guião das entrevistas, não foi possível realizar entrevistas presenciais em duas das organizações que integram o nosso *corpus*, a Optimus e o grupo Sonae (a Optimus integra o grupo Sonae e esta impossibilidade prende-se com uma política de comunicação do grupo). A alternativa possível foi o envio de questões via e-mail e a recepção das respostas pela mesma via. Para este efeito, adaptámos o nosso guião para uma versão estruturada que aplicámos a ambos os casos, e que remetemos para o **Anexo XIX**.

Uma abordagem qualitativa exige profundidade nas entrevistas, sendo que Sue JONES (2003) considera que as entrevistas apenas são em profundidade quando abordam aspectos contextuais das problemáticas em estudo, partindo do pressuposto que o contexto é determinante para a forma como as pessoas percebem, interpretam e vivem as problemáticas em estudo. Esta investigação pretende precisamente explorar a relação entre factores contextuais e o êxito da comunicação da marca *corporate*, mas ressalvamos que a profundidade desejada nem sempre se reflectiu numa duração prolongada das entrevistas, facto que se deve à saturação dos dados recolhidos através das entrevistas e de fontes documentais facultadas e ou sugeridas pelos entrevistados, bem como entre estas e a pesquisa documental efectuada no âmbito da análise semiótica.

Relativamente à realização das entrevistas, estabelecemos um primeiro contacto via e-mail com todas as organizações que seleccionámos para integrar o nosso *corpus*, no qual nos apresentámos e explicitámos alguma informação sobre a nossa investigação (e.g. tipo de investigação, instituição a que está associada, área científica em que se posiciona) e os seus objectivos. Embora estejamos conscientes de que a revelação desta informação condiciona as relações estabelecidas com as organizações e os dados posteriormente recolhidos (e por isso procurámos revelar apenas a informação indispensável), considerámos que era necessária para a obtenção de autorização por parte das organizações para integrarem o nosso *corpus* e para que fôssemos encaminhados para os interlocutores que correspondessem ao perfil por

nós definido. Sempre que nos foi solicitada informação adicional por parte de alguma das organizações, acedemos ao pedido tentando sempre minimizar a nossa influência. GUERRA (2010 [2006]) considera este procedimento fundamental tanto para a criação de uma relação de confiança entre o investigador e os entrevistados como do ponto de vista ético:

“[...] explicar com clareza o objectivo da entrevista e os seus temas é indispensável, porque permite estabelecer essa relação de parceria que gera a possibilidade de ‘reflexividade’ nos dois elementos desta interacção.” (GUERRA, 2010 [2006]:51);

“[...] [há uma] relação entre a validade de uma investigação e os princípios de ordem ética, nomeadamente [...] informar correctamente os indivíduos dos objectivos da investigação [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:52).

Para a criação desta relação de confiança foram também importantes os seguintes aspectos: garantia de confidencialidade, aplicação de competências de comunicação interpessoal por parte do investigador, adaptação do entrevistador ao entrevistado, e criação de empatia. Outros procedimentos que consideramos úteis na realização das entrevistas consistem em clarificar afirmações por parte dos entrevistados que eventualmente causem dúvidas ao entrevistador e cruzar os dados obtidos verbalmente com os elementos de comunicação não verbal para testar a sua consistência.

Em termos práticos, todas as organizações incluídas no nosso estudo de caso foram inicialmente abordadas através de um e-mail que apresentava a investigadora e os objectivos da investigação e solicitava o consentimento das mesmas, bem como a indicação de um interlocutor que considerassem apropriado para prosseguir com a investigação. A partir deste contacto inicial, foi possível estabelecer uma relação relativamente regular com a maior parte das organizações, pautada pelo interesse destas nos resultados da investigação, pela disponibilidade das mesmas em colaborar e pela disponibilização de materiais complementares (como por exemplo manuais de normas das marcas *corporate*, elementos das marcas *corporate* em papel e em formato digital, dados sobre o impacte das novas marcas *corporate*, *clipping* de notícias sobre as novas marcas *corporate* e campanhas, etc.). Este processo culminou com o agendamento e a realização das entrevistas, durante os meses de Outubro e Novembro de 2011, e com a subsequente partilha dos resultados da investigação com as organizações, acompanhada de um agradecimento pela colaboração. De todas as organizações contactadas inicialmente, apenas não obtivemos qualquer resposta por parte de uma, que acabámos por nos ver forçados a excluir da nossa análise, e também não nos foi concedida entrevista presencial por duas organizações o grupo Sonae e a Optimus, obrigando-nos à aplicação de um guião estruturado via e-mail. Quanto ao registo das entrevistas, pretendíamos inicialmente filmá-las para podermos posteriormente rever elementos comunicacionais não verbais que pudessem auxiliar a compreensão e interpretação

do verbalizado mas por dificuldades na obtenção de equipamento, acabámos por registar apenas o áudio em formato digital.

Relativamente a aspectos como a confiabilidade, a replicabilidade e a validade da aplicação deste método, assumimos como pressuposto que “An interview is a complicated, shifting, social process occurring between two individual human beings, which can never be exactly replicated.” (Sue JONES, 2003:259).

Por fim, no que concerne o tratamento dos dados recolhidos através das entrevistas, optámos por construir sinopses das mesmas, um dos métodos sugeridos por GUERRA (2010 [2006]) para o tratamento e a exploração interpretativista e qualitativa de entrevistas. Este método implica uma transcrição inicial do áudio registado, mas depois permite a sua organização em grelhas de análise orientadas por temáticas. Segundo a autora, este método é útil para identificar os conteúdos fundamentais das entrevistas reduzindo assim a quantidade e a extensão do material a analisar, organizar o conteúdo das entrevistas segundo as temáticas constantes do guião, facilitar a comparação e o contraste das entrevistas, e facilitar a identificação de saturação. Assim, considera este método particularmente apropriado quando existe uma quantidade considerável de entrevistas, quando o objectivo é estabelecer comparações e contrastes entre as mesmas, e quando as entrevistas são de carácter analítico, estando já muito focadas em problemáticas específicas.

Seguindo as especificações de GUERRA (2010 [2006]), a nossa grelha de análise foi construída a partir do guião da entrevista, integrando todas as temáticas abordadas: “[...] constroem-se as sinopses das entrevistas numa grelha vertical cuja primeira coluna apresenta as grandes temáticas do guião da entrevista [...]” (GUERRA, 2010 [2006]:73). Para além de um carácter mais descritivo, associado ao preenchimento das grelhas com os excertos das entrevistas referentes a cada uma das temáticas constantes na grelha de análise – segundo a autora “[...] sinopses são sínteses dos discursos que contêm a mensagem essencial da entrevista e são fiéis, inclusive na linguagem, ao que disseram os entrevistados.” (GUERRA, 2010 [2006]:73) – optámos por acrescentar uma dimensão de interpretação das relações entre as temáticas mencionadas, identificando assim as problemáticas presentes. Considerámos ainda pertinente incluir temas não previstos inicialmente pelo guião ou pela grelha de análise mas que tenham surgido e que sejam relevantes. Apresentamos a grelha de análise que construímos a partir de um exemplo de GUERRA (2010 [2006]:75) no **Anexo XX**.

6. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo apresentamos os dados obtidos através dos diferentes métodos aplicados, acompanhados de uma reflexão crítica interpretativista que se debruça sobre os principais resultados da investigação empírica à luz do enquadramento teórico proposto. Organizamos a apresentação dos resultados a partir das duas questões empíricas formuladas e das hipóteses apresentadas em geral e para cada um dos métodos de recolha de dados usados, embora salientemos a complementaridade entre eles. Antes disso, referimos os resultados do estudo exploratório realizado no início da investigação que consideramos mais relevantes para o seu desenvolvimento.

6.1. ESTUDO EXPLORATÓRIO

No início da investigação, desenvolvemos um estudo exploratório com a finalidade de testar e avaliar as opções e expectativas que tínhamos relativamente ao projecto a desenvolver, ajustando-o em função dos resultados obtidos. Neste estudo empírico inicial, que tomou a forma de um artigo científico que apresentámos numa conferência e foi posteriormente publicado, pretendíamos testar a seguinte hipótese: identidades *corporate* (só posteriormente optámos por conceptualizar o nosso objecto de estudo no âmbito da marca) que estão em sintonia com tendências sociais gerais e com as estruturas cognitivas contemporâneas têm mais êxito na medida em que são mais eficazes em suscitar as imagens de marca pretendidas pelas organizações. Para testar esta hipótese, optámos por estudar 15 casos de mudança ou renovação de identidade *corporate* (entre as quais se contavam algumas marcas mistas), incidindo nos seus elementos visuais, usando os seguintes métodos: 1) análise de conteúdo dos logótipos anteriores e actuais; 2) entrevistas a um membro de cada uma das organizações estudadas que tenha estado envolvido no processo de renovação ou mudança da identidade ou marca; e 3) inquéritos por questionário aos clientes das organizações em estudo. A análise de conteúdo comparativa dos logótipos teve como objectivo determinar o ajustamento entre as identidades *corporate* visuais e as tendências sociais e estruturas cognitivas contemporâneas, sendo que a fundamentação teórica das tendências sociais que considerámos e da nossa caracterização da cognição contemporânea assentou apenas no pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003) e de CASTELLS (2003a [1997]; 2003b [1998];

2005 [1996]; 2009). As entrevistas pretendiam complementar as análises de conteúdo, determinando se as organizações tinham em conta as tendências sociais e as estruturas cognitivas contemporâneas na criação e na escolha dos elementos visuais das novas identidade e marcas, e se estas tinham mais ou menos êxito do que as anteriores. Por fim, os inquéritos por questionário tinham a finalidade de determinar se os clientes preferiam as novas ou as anteriores identidades ou marcas, permitindo-nos assim o cruzamento dos dados obtidos junto das organizações e dos clientes.

Este estudo exploratório permitiu-nos concluir que a nossa investigação é relevante para a comunidade académica, uma vez que suscitou interesse na conferência em que este estudo foi apresentado e foi posteriormente publicado. Além disso, a sua apresentação permitiu-nos recolher críticas, sugestões e orientações fundamentais para o prosseguimento deste projecto. Destacamos os seguintes pontos: 1) necessidade de definir com maior clareza a conceptualização do objecto de estudo (que acabou por ser trabalhado no âmbito da marca *corporate*); 2) necessidade de restringir o objecto de estudo de forma a garantir a exequibilidade do projecto (acabámos por nos ficar na perspectiva das organizações, excluindo o estudo directo da recepção); 3) necessidade de aprofundar e alargar o enquadramento teórico, de modo a definir como maior rigor as principais características da sociedade contemporânea; 4) melhorar a execução do trabalho empírico, superando algumas limitações identificadas e garantindo assim o seu rigor e a sua validade.

Quanto aos resultados deste estudo, apontaram para a existência de uma relação entre o ajustamento das identidades ou marcas às tendências sociais e o seu êxito, mas esse ajustamento não corresponde exactamente a uma conformidade ou a uma sintonia. Por exemplo, identificámos várias tendências comuns entre os elementos visuais estudados: formas mais arredondadas, tipos de letra mais arredondados, utilização de minúsculas, preferência por cores não primárias e distintivas, maior apelo às emoções. Estas tendências estão em sintonia com a caracterização que M. McLuhan fez da era electrónica (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), apontando para a confirmação da nossa hipótese de partida. As entrevistas revelaram que todas as renovações e mudanças da identidade ou da marca foram avaliadas como tendo êxito pelas organizações, embora o grau de êxito de cada caso fosse diferente. Os inquéritos por questionário confirmaram que, em geral, as novas identidades *corporate* visuais eram preferidas pelos clientes, embora algumas suscitassem preferência imediata, e outras causassem alguma estranheza inicial, necessitando de um “período de habituação” ou de alguns ajustes até se tornarem preferidas. Uma comparação das identidades ou marcas em maior sintonia com as tendências sociais contemporâneas, com as avaliadas com maior êxito pelas organizações e com as preferidas

pelos clientes revela um grande número de coincidências, apontando para a confirmação da nossa hipótese inicial, mas também algumas inconsistências que parecem indicar uma nova hipótese a testar: as identidades *corporate* visuais com maior êxito, isto é, que suscitam as imagens pretendidas pelas organizações, são as que estão em sintonia com as principais tendências societais e com as estruturas cognitivas contemporâneas mas integram um elemento dissonante que contrasta com elas, e que por isso é capaz de suscitar a atenção num contexto sobrecarregado de comunicações.

6.2. ANÁLISE VISUAL DOS LOGÓTIPOS

A análise visual dos logótipos tem como finalidade posicionar cada um deles na escala de temperaturas *McLuhiana* que propomos (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003), determinando assim a relação entre os logótipos de cada uma das marcas *corporate* estudadas e a sociedade contemporânea, que assumimos ser *cool* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999, 2009; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003). Para o efeito, adoptámos como métodos a análise de conteúdo e a análise semiótica, sendo que a primeira incide mais sobre os critérios da estimulação sensorial e da definição e a segunda sobre a participação, tendo em conta as sugestões de M. McLuhan e dos seus seguidores para a determinação das temperaturas (MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; LEVINSON, 1999, 2009; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003). Assim, a análise de conteúdo incide sobre os aspectos formais do logótipos que representam cada uma das marcas *corporate* em análise e pretendem sobretudo relacioná-los com as estruturas cognitivas que são características do contexto actual, ao passo que a análise semiótica considera as significações expressas pelos logótipos e procura relacioná-las com as principais características da sociedade contemporânea enquanto contexto comunicacional constituído por significados, padrões, convenções e referências partilhados.

6.2.1. Análise de conteúdo

Nesta secção, apresentamos os principais resultados da nossa análise de conteúdo, sendo que todos os dados estão incluídos no **Anexo XXI**. O **Quadro 23** mostra a classificação obtida por cada um dos logótipos em análise em termos globais e compara a variação de

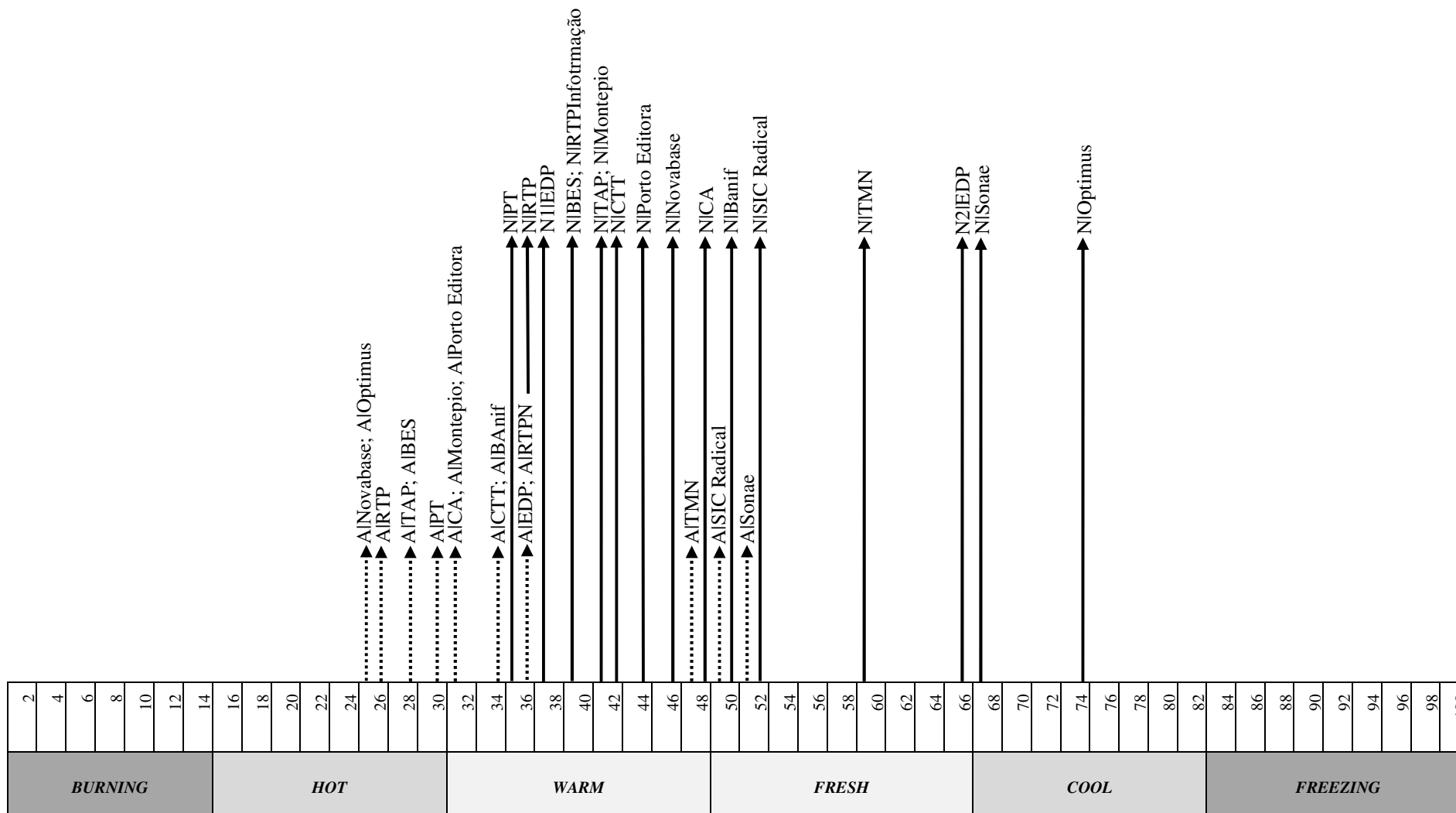
temperaturas entre as novas marcas *corporate* e as anteriores. A **Figura 57** mostra o posicionamento relativo de cada um dos logótipos na escala de temperaturas *McLuhiana*, sendo que as setas mais curtas e tracejadas representam os logótipos anteriores e as sólidas e mais longas representam os novos. Acrescentamos que a codificação dos logótipos foi efectuada em Junho de 2011. Tendo em conta a dimensão do *corpus*, o investigador foi o único codificador, pelo que a codificação foi repetida em Dezembro de 2011 com o objectivo de testar a confiabilidade intracodificador (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]). Consideramos que o resultado de 97,2% é satisfatório e garante o rigor e a qualidade que pretendemos.

QUADRO 23: Comparação da variação das temperaturas relativamente às identidades/marcas *corporate* anteriores e novas.

Marcas <i>Corporate</i>	Anteriores	Novas	Varição da Temperatura
RTP	26 [<i>Hot</i>]	36 [<i>Warm</i>]	10
CTT	34 [<i>Warm</i>]	42 [<i>Warm</i>]	8
EDP	36 [<i>Warm</i>]	37 [<i>Warm</i>]	1
TAP	28 [<i>Hot</i>]	41 [<i>Warm</i>]	13
TMN	47 [<i>Warm</i>]	59 [<i>Fresh</i>]	12
BES	28 [<i>Hot</i>]	39 [<i>Warm</i>]	11
CA	31 [<i>Hot</i>]	48 [<i>Warm</i>]	17
Montepio	31 [<i>Hot</i>]	41 [<i>Warm</i>]	10
Optimus	25 [<i>Hot</i>]	74 [<i>Cool</i>]	49
Banif	34 [<i>Warm</i>]	50 [<i>Fresh</i>]	16
PT	30 [<i>Hot</i>]	35 [<i>Warm</i>]	5
Porto Editora	31 [<i>Hot</i>]	44 [<i>Warm</i>]	13
Sonae	51 [<i>Fresh</i>]	67 [<i>Cool</i>]	16
Novabase	25 [<i>Hot</i>]	46 [<i>Warm</i>]	21
SIC Radical	49 [<i>Warm</i>]	53 [<i>Fresh</i>]	4
EDP	37 [<i>Warm</i>]	66 [<i>Fresh</i>]	29
RTPN/Informação	36 [<i>Warm</i>]	39 [<i>Warm</i>]	3

NOTA: Recordamos, conforme esclarecemos a propósito do **QUADRO 20**, que os valores finais mostrados neste quadro resultam da atribuição da uma pontuação que varia entre 0 e 4 conforme os valores encontrados para cada uma das variáveis consideradas na análise de conteúdo, e da ponderação da pontuação obtida para cada uma das cinco categorias consideradas de forma que cada uma delas tenha o mesmo peso na pontuação final. A variação da temperatura consiste na subtração da temperatura obtida pelo logótipo anterior à obtida pelo logótipo novo.

FIGURA 57: Posicionamento relativo das marcas *corporate* em estudo resultante da análise de conteúdo na escala de temperaturas *McLuhiana* aplicada.



NOTA: As setas mais curtas e tracejadas representam os logótipos anteriores, as setas sólidas e mais longas representam os novos.

Tanto o **Quadro 23** como a **Figura 57** evidenciam uma descida consistente da temperatura das novas marcas *corporate* relativamente às anteriores (ou seja, uma passagem de temperaturas mais *hot* para temperaturas mais *cool*, que na nossa escala se traduz por uma pontuação mais elevada para as temperaturas mais baixas), não havendo nenhuma exceção a esta tendência entre os casos considerados. Adoptámos uma variação de 0 a 100 pontos para a escala *McLuhiana* que propomos, tendo a média da variação da temperatura sido 14,7 pontos. O caso de menor variação foi o do *rebranding* de 2005 do grupo EDP (apenas 1 ponto) e o de maior variação o da Optimus (49 pontos). De acordo com a escala, a temperatura média tanto das marcas *corporate* anteriores como das novas é *warm*, embora a das anteriores some 34 pontos, estando mais próxima do início do intervalo, e a das novas ascenda a 48 pontos, sendo que a categoria *fresh* se inicia a partir dos 49 pontos.

Quanto à distribuição das marcas *corporate* ao longo da escala de temperaturas *McLuhiana*, identificamos um posicionamento maioritário das marcas *corporate* anteriores na metade *hot* da escala (52,9% são *hot*; 41,2% são *warm*; 5,9% – equivalendo a apenas um caso – são *fresh*), bem como das novas marcas *corporate* (64,7% são *warm*), embora estas tenham temperaturas menos elevadas (23,5% são *fresh*; 11,8% são *cool*). Esta distribuição indica a possibilidade de um maior arrefecimento das marcas, sem que estas caiam no extremo do *freezing*. As marcas *corporate* mais *hot* são as anteriores da Optimus e da Novabase, ao passo que a mais *cool* é a nova marca *corporate* da Optimus, caso em que se verifica a maior variação da temperatura.

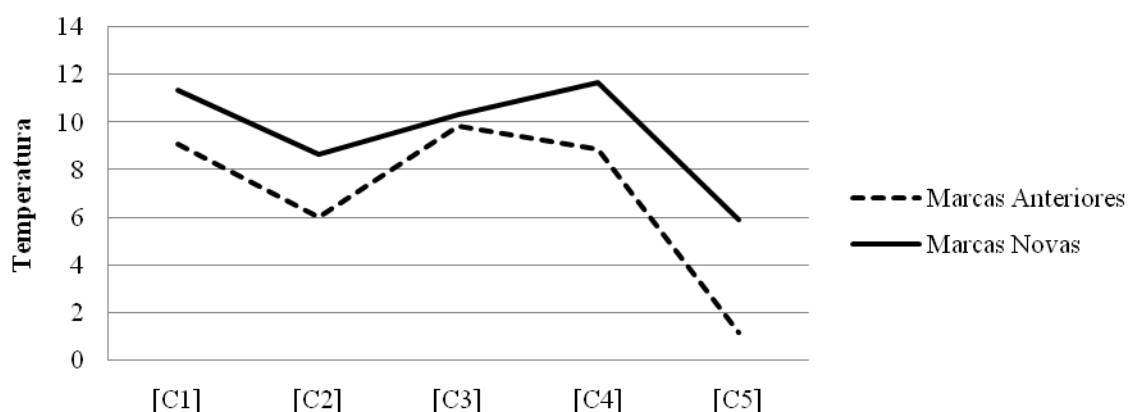
O **Quadro 24** e a **Figura 58** exploram as variações de temperatura por categoria considerada na análise de conteúdo, conforme o **Quadro 20**.

QUADRO 24: Quadro de classificações resultantes da análise de conteúdo, relativos à escala de temperaturas *McLuhiana* aplicada, total e por categoria.

		[C1] Elementos Gráficos	[C2] Tipo de Letra	[C3] Cor	[C4] Composi- ção	[C5] Variabi- lidade	Total	Temperatura
Marcas Corporate Anteriores	RTP	7,1	4,3	8,0	6,25	0,0	26	<i>Hot</i>
	CTT	10,0	8,6	4,0	11,25	0,0	34	<i>Warm</i>
	EDP	11,4	5,0	7,0	12,5	0,0	36	<i>Warm</i>
	TAP	7,9	5,0	6,0	6,25	2,5	28	<i>Hot</i>
	TMN	11,4	8,6	13,0	13,75	0,0	47	<i>Warm</i>
	BES	6,4	2,9	15,0	1,25	2,5	28	<i>Hot</i>
	CA	3,6	4,3	14,0	8,75	0,0	31	<i>Hot</i>
	Montepio	6,4	3,6	11,0	7,5	2,5	31	<i>Hot</i>
	Optimus	7,9	5,7	3,0	8,75	0,0	25	<i>Hot</i>
	Banif	8,6	5,0	7,0	11,25	2,5	34	<i>Warm</i>
	PT	7,1	3,6	12,0	7,5	0,0	30	<i>Hot</i>
	Porto Editora	7,9	5,0	12,0	3,75	2,5	31	<i>Hot</i>
	Sonae	14,3	6,4	14,0	13,75	2,5	51	<i>Fresh</i>
	Novabase	-	13,0	11,6	-	0,0	25	<i>Hot</i>
	SIC Radical	14,3	7,1	15,0	12,5	0,0	49	<i>Warm</i>
RTPN	8,6	6,4	11,0	7,5	2,5	36	<i>Warm</i>	
Novas Marcas Corporate	RTP	8,6	6,4	11,0	7,5	2,5	36	<i>Warm</i>
	CTT	11,4	8,6	4,0	15,0	2,5	42	<i>Warm</i>
	EDP	12,9	7,9	4,0	10,0	2,5	37	<i>Warm</i>
	TAP	10,0	10,0	11,0	7,5	2,5	41	<i>Warm</i>
	TMN	13,6	12,9	9,0	16,25	7,5	59	<i>Fresh</i>
	BES	11,4	10,7	14,0	6,25	2,5	39	<i>Warm</i>
	CA	12,1	10,7	13,0	10,0	2,5	48	<i>Warm</i>
	Montepio	9,3	7,1	13,0	7,5	2,5	41	<i>Warm</i>
	Optimus	16,4	7,1	11,0	18,75	20	74	<i>Cool</i>
	Banif	10,0	7,9	14,0	16,25	2,5	50	<i>Fresh</i>
	PT	10,0	8,6	10,0	7,5	0,0	35	<i>Warm</i>
	Porto Editora	5,7	10,7	11,0	13,75	2,5	44	<i>Warm</i>
	Sonae	14,3	5,0	9,0	12,5	20,0	67	<i>Cool</i>
	Novabase	12,1	6,4	5,0	17,5	5,0	46	<i>Warm</i>
	SIC Radical	10,7	10,0	12,0	17,5	2,5	53	<i>Fresh</i>
EDP	13,6	10,7	14,0	7,5	20,0	66	<i>Fresh</i>	
RTP Informação	11,4	6,4	11,0	7,5	2,5	39	<i>Warm</i>	

NOTA: Recordamos, conforme esclarecemos a propósito do **QUADRO 20**, que os valores mostrados neste quadro resultam da atribuição de uma pontuação que varia entre 0 e 4 conforme os valores encontrados para cada uma das variáveis consideradas na análise de conteúdo, e surgem aqui agrupados por categoria. O valor total não corresponde ao somatório dos valores obtidos para cada uma das cinco categorias, mas a uma soma ponderada dos mesmos, de modo que cada categoria contribua para 20% do valor final independentemente do número de variáveis que integra. A classificação final aparece arredondada às unidades.

FIGURA 58: Distribuição das médias por categoria, para as marcas *corporate* anteriores e novas.



NOTA: Recordamos que [C1] se refere aos Elementos Gráficos, [C2] ao Tipo de Letra, [C3] à Cor, [C4] à Composição, e [C5] à Variabilidade.

Esta análise mostra uma variação relativamente consistente das temperaturas em todas as categorias, sendo que os elementos mais *hot* dos logótipos são a variabilidade e o tipo de letra, e as mais *cool* a composição e as formas. Relativamente à categoria da variabilidade – [C5] – a sua inclusão resultou na distribuição da maior parte dos logótipos na metade *hot* da escala, uma vez que o logótipo sempre foi conceptualizado, tanto no âmbito do design como do marketing, como um elemento consistente. Contudo, a introdução de animação pelo *rebranding* da Optimus e a introdução de multilogos pelo *rebranding* do grupo Sonae e pelo *rebranding* de 2011 do grupo EDP tornaram indispensável a introdução de uma categoria que avaliasse estes elementos, que estão ausentes ou são incipientes nos restantes casos. O nome e o tipo de letra surgem portanto como o elemento mais *hot*, o que é consistente com o pensamento de M. McLuhan por ser o elemento mais associado à literacia e ao pensamento linear e sequencial (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Ainda assim, há uma tendência de quebra desta linearidade, evidente, por exemplo, na nova marca *corporate* da SIC Radical. Também a literatura sobre identidade *corporate*, marca *corporate* e *branding* aponta o nome e a cor como as formas mais eficazes de chamar a atenção num contexto de sobrecarga de informação e comunicação (e.g. KAPFERER, 2000 [1991]; GOBÉ, 2001, 2006; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009). Relativamente à cor, embora a variação da temperatura não o reflecta de forma evidente, há uma busca de uma cor própria, distinta das demais organizações e em particular das dos concorrentes mais directos, de que os casos BES, Banif, TMN e grupo PT são os melhores exemplos. O facto de as formas e a composição serem os elementos mais *cool* é também consistente com o pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) na medida em que

tendem a ser elementos com menor definição, que estimulam o pensamento em mosaico, que geram maior envolvimento e que exigem maior participação, e também com a literatura sobre semiótica, que refere os elementos gráficos e as posições relativas entre eles como forma de transferir significados e gerar significados mais complexos (e.g. PANOFSKY, 1972 [1939]; BARTHES, 1990 [1967], 2007a [1957]; 2007b [1985]; HOOPEES, 1991; DE SAUSSURE, 1995 [1916], 2006 [2002]; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]; VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]).

Estes dados e estas considerações apontam para a confirmação das hipóteses colocadas para a análise de conteúdo.

[H1.1.1] Hipótese 1 da análise de conteúdo:

Há um ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico.

CONFIRMADA

[H1.2.1] Hipótese 2 da análise de conteúdo:

O ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor.

CONFIRMADA

A descida de temperatura entre as marcas *corporate* anteriores e as novas atesta o ajustamento das características formais da expressão visual destas marcas às estruturas cognitivas contemporâneas através da coincidência e da sintonia, uma vez que as marcas *corporate* tendem a ajustar-se a um contexto mais *cool* tornando-se também mais *cool*. Este ajustamento é mais evidente na adopção de formas com menor definição e em composições mais irregulares e dinâmicas, sendo esta em alguns casos acentuada pela introdução de animação (e.g. Optimus, EDP 2011) ou pela adopção de multilogos (e.g. Sonae, EDP 2011), bem como na prevalência dos símbolos relativamente aos nomes em alguns casos (e.g. TMN, Novabase) e na desconstrução da linearidade dos nomes em outros (e.g. SIC Radical), características que são consistentes com as estruturas cognitivas contemporâneas. A cor surge como um elemento dissonante na medida em que é o que menos varia de temperatura, mantendo-se *hot*, facto relacionado com a sua eficácia na captação da atenção, sendo esta uma função importante dado que o contexto contemporâneo se caracteriza por uma sobrecarga de estímulos, de informação e de comunicação. A *hotness* da cor é reforçada pela busca de cores distintivas e mesmo únicas por parte das organizações (e.g. BES, TMN,

Banif), embora este objectivo obrigue à adopção de cores mais complexas, ambíguas e envolventes, ou seja, *cool*.

6.2.2. Análise semiótica

Começamos a nossa análise semiótica partindo do pressuposto de que todos os logótipos considerados são signos, cujo significante são os seus elementos gráficos e visuais, cujo significado é a representação e a identificação da organização correspondente, e cujo referente é o conjunto de elementos tangíveis e intangíveis que constituem cada organização. Este é o ponto de partida para a posterior análise dos diferentes elementos que constituem cada logótipo (geralmente o nome e o símbolo, sendo que o conjunto destes dois elementos também se designa por logomarca), identificando os seus significantes e significados, bem como as diferentes ordens de significação a que se referem, seguindo o método empírico apresentado no **Quadro 21**.

Relativamente à categorização dos signos, consideramos que a distinção entre signos paradigmáticos e sintagmáticos sugerida por DE SAUSSURE (1995 [1916]; 2006 [2002]) apenas é relevante para a nossa investigação quando aplicada aos logótipos entendidos como signo, e não aos diversos elementos que os compõem. Assim, todos os logótipos considerados são sintagmáticos relativamente aos outros logótipos da mesma organização, ou seja, aos que eventualmente tenham existido antes e aos posteriores no caso dos logótipos das marcas corporate *anteriores*, e também relativamente aos logótipos de outras marcas que integram o grupo quando se trata de marcas *corporate* de grupo, como nos casos dos grupos RTP, CTT, EDP, PT e Sonae. A este respeito, destacamos a transferência de significados dos logótipos anteriores para os novos, sendo que, por vezes, significações continuam a ser associadas às novas marcas *corporate* apesar de não existir nenhum elemento nos novos logótipos que remeta directamente para elas. O melhor exemplo é o caso da RTP, em que o segundo logótipo continua a ser descrito como uma “esfera armilar”, elemento a que já nenhum dos signos que integram o novo logótipo alude de forma directa. Outro exemplo mais subtil é o caso do BES, em que a letra “B” deixou de figurar na sigla que integra o símbolo, mas mesmo assim ainda é possível a sua descodificação como “BES” no novo logótipo por transferência de significados e associações dos preexistentes.

Por outro lado, todos os logótipos são paradigmáticos relativamente aos outros logótipos que foram criados na mesma época, e que portanto partilham o mesmo contexto cultural e social e

são influenciados pelas mesmas tendências de design e de marketing, e também relativamente aos logótipos das organizações que actuam no mesmo sector de actividade e que são os seus concorrentes mais directos, sendo que no limite são paradigmáticos relativamente a todos os outros logótipos coexistentes. A dimensão paradigmática e sintagmática dos logótipos apenas é considerada na terceira ordem de significação, ou seja, no mito *Barthiano*.

Tendo em conta o método de análise semiótica apresentado no **Quadro 21** e o nosso objectivo de posicionar os logótipos em análise na escala de temperaturas *McLuhiana* proposta, foi necessário encontrar uma forma de codificação e ponderação que nos permitisse não só esse posicionamento na escala mas também alguma comparabilidade com os resultados da análise de conteúdo. Contudo, para a análise de conteúdo foi definido um conjunto finito de valores que cada variável podia assumir, o que nos permitiu criar um paralelismo entre os valores mínimos e máximos possíveis da análise de conteúdo e a escala de temperaturas *McLuhiana*. Na análise semiótica, o número de significações (BARTHES, 2007a [1957]; 2007b [1985]) de um signo é ilimitado, bem como o seu apelo (WILLIAMSON, 1978) ou a sua relação com padrões contextuais (PANOFSKY, 1972 [1939]). Assim, enquanto a análise de conteúdo nos possibilitou um posicionamento absoluto na escala de temperaturas *McLuhiana*, a análise semiótica apenas nos permite uma classificação relativa, pressupondo que o valor mínimo da escala é zero e que o valor máximo é ilimitado.

Optámos por remeter para o **Anexo XXII** os quadros resultantes da nossa análise semiótica dos logótipos, sendo que se revelou mais prático integrar a identificação dos temas relacionados com a sociedade contemporânea que resumimos no **Quadro 22** em cada um dos quadros de análise conotativa e mitológica. Assim, cada logótipo é analisado em três quadros, correspondentes à análise denotativa, conotativa e mitológica, respectivamente.

Nesta secção, exploramos o posicionamento relativo dos logótipos na escala de temperaturas *McLuhiana*, bem como a correspondência entre as significações a que aludem e as características da sociedade contemporânea. Para a codificação da análise semiótica, considerámos os seguintes elementos: 1) número de significações denotativas; 2) número de significações conotativas; 3) número de significações mitológicas; 4) número de metáforas, metonímias e/ou sinédoques; 5) número de indicadores; 6) número de apelos (WILLIAMSON, 1978) identificados; 7) número de *studium* identificados (BARTHES, 2010 [1980]); 8) número de *punctum* identificados (BARTHES, 2010 [1980]); e 9) número de correspondências com características e temas da sociedade contemporânea. Estes elementos não só correspondem aos principais objectos de análise semiótica, conforme referem VAN LEEUWEN e JEWITT (2004

[2001]) e ROSE (2007 [2001]), como são os que determinam a definição do objecto de análise e o grau em que este suscita envolvimento e apelam à participação, sendo estes dois dos critérios *McLuhianos* para a classificação da temperatura (M. MCLUHAN, 1994 [1964]). Salientamos que o conceito de apelo de WILLIAMSON (1998) é o mais adequado para determinar o apelo às emoções, e que os conceitos *Barthianos* (BARTHES, 2010 [1980]) de *studium* e *punctum* remetem para a existência de quadros mentais de referência partilhados como para a estimulação sensorial, respectivamente, relacionando-se assim com o restante critério *McLuhiano* da estimulação sensorial.

A soma dos valores obtidos para cada um destes critérios permite-nos um posicionamento relativo dos logótipos na escala de temperaturas *McLuhiana*. Por sua vez, desdobrámos a pontuação geral em função das mesmas categorias genéricas aplicadas na análise de conteúdo (contabilizando o número de elementos – e.g. significados denotativos, significados conotativos, apelos, *studium*, *punctum*, etc. – suscitado por cada categoria) – [C1] Elementos Gráficos, [C2] Tipo de Letra, [C3] Cor, [C4] Composição e [C5] Variabilidade – com o objectivo de criar um perfil relativo aos elementos mais *hot* e mais *cool*, comparável ao da análise de conteúdo.

Acrescentamos que a análise semiótica dos logótipos e a sua codificação foram efectuadas durante os meses de Outubro e Novembro de 2011 e, tal como para a análise de conteúdo, repetida em Janeiro de 2012 com o objectivo de testar a confiabilidade intracodificador (VAN LEEUWEN e JEWITT, 2004 [2001]; ROSE, 2007 [2001]). O resultado obtido para esta análise, de 72,3%, não foi tão satisfatório como o obtido para a análise de conteúdo, obrigando a uma análise comparada das discrepâncias encontradas. As diferenças eram mais acentuadas entre os primeiros casos analisados e os mais recentes, levando-nos a concluir que o facto de esta análise ter sido efectuada durante um período mais alargado de tempo do que a de conteúdo, aliado ao facto de esta tarefa ter sido intercalada com a realização das entrevistas, não favoreceu o resultado final. Para colmatar estas falhas, todas as análises foram novamente revistas e editadas tendo em vista a uniformização das discrepâncias, ainda em Janeiro de 2012, pelo que consideramos que o produto final desta análise reúne o rigor e a qualidade pretendidos.

Quanto aos resultados, o **Quadro 25** compara a variação das pontuações obtidas na análise semiótica pelos logótipos anteriores e pelos actuais de cada uma das marcas *corporate* em estudo, sendo que remetemos a codificação detalhada para o **Anexo XXIII**.

QUADRO 25: Comparação da variação das pontuações obtidas na análise semiótica pelos logótipos anteriores e actuais das marcas *corporate* em estudo.

Marcas <i>Corporate</i>	Anteriores	Novas	Variação da Pontuação
RTP	55	74	19
CTT	90	85	-5
EDP	36	81	45
TAP	80	137	57
TMN	67	112	45
BES	54	73	19
CA	57	65	8
Montepio	79	119	40
Optimus	105	83	-22
Banif	124	104	-20
PT	91	93	2
Porto Editora	45	85	40
Sonae	120	147	27
Novabase	39	100	61
SIC Radical	49	65	16
EDP	81	83	2
RTPN/Informação	73	64	-9

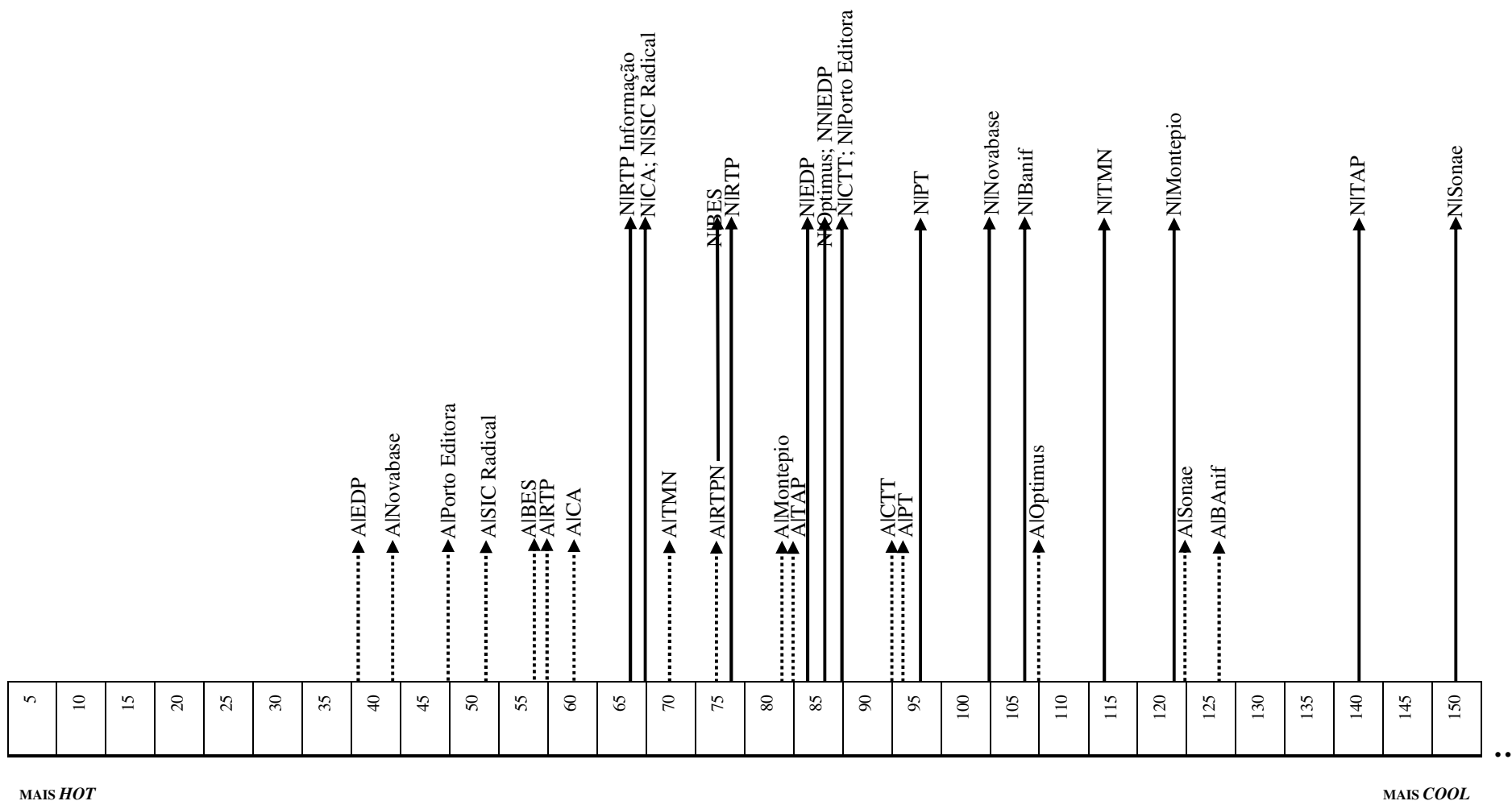
NOTA: Recordamos que as pontuações apresentadas neste quadro correspondem ao número de ocorrências de cada um dos critérios considerados nos logótipos analisados – 1) número de significações denotativas; 2) número de significações conotativas; 3) número de significações mitológicas; 4) número de metáforas, metonímias e/ou sinédoques; 5) número de indicadores; 6) número de apelos; 7) número de *studium*; 8) número de *punctum*; e 9) número de correspondências com características e temas da sociedade contemporânea – sendo que a análise semiótica detalhada de cada um pode ser consultada no **Anexo XXII**. A variação da pontuação corresponde à subtracção do valor obtido pelo logótipo anterior ao valor obtido pelo novo.

Tendo em conta que a pontuação atribuída a cada logótipo representa elementos que, ao nível do seu conteúdo, contribuem para o tornar mais *cool*, como a quantidade de significações a que se refere (quanto mais significações, menos definição e maior participação), as características da sociedade contemporânea e das suas estruturas cognitivas a que alude (que, por sua vez, são *cool*), ou a existência de elementos sensorialmente e emocionalmente estimulantes, como as metáforas, metonímias e sinédoques, o apelo (WILLIAMSON, 1978), os indicadores e o *studium* e o *punctum* (BARTHES, 2010 [1980]), é possível traçar um paralelismo entre esta pontuação e o conceito de temperatura (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003), sendo que uma maior pontuação corresponde a uma temperatura mais baixa, e vice-versa.

Neste caso, constatamos que a variação das temperaturas não é tão consistente como na análise de conteúdo, pois apesar de a maioria dos casos corresponder a um arrefecimento, há quatro casos em que os novos logótipos são mais *hot* do que os anteriores, nomeadamente o do grupo CTT, o da Optimus, o do Banif e o da RTP N/RTP Informação. Entre estes, a maior

variação da temperatura pertence à Optimus, ao passo que a menor corresponde ao grupo CTT. Entre os casos em que a temperatura arrefeceu, a maior variação é a da Novabase, sendo as menores as do grupo PT e do *rebranding* de 2011 da EDP. A **Figura 59** apresenta um posicionamento relativo dos logótipos na escala de temperaturas *McLuhaniana*, sendo que as setas curtas e tracejadas representam os logótipos anteriores e as sólidas mais longas representam os novos.

FIGURA 59: Posicionamento relativo das marcas *corporate* em estudo resultante da análise semiótica na escala de temperaturas *McLuhiana* aplicada.



MAIS *HOT*

MAIS *COOL*

NOTA: As setas curtas e tracejadas representam os logótipos anteriores e as sólidas mais longas representam os novos.

Verificamos que a maior parte das marcas *corporate* anteriores se situam no extremo mais *hot* da distribuição, ao passo que as marcas *corporate* actuais tendem a posicionar-se ao longo do extremo mais *cool*. Contudo, salientamos que esta observação, embora mantenha alguma coerência com a que resultou da análise de conteúdo, não é tão consistente uma vez que há quatro casos em que as marcas *corporate* actuais são mais *hot* do que as anteriores, e porque a distribuição é mais irregular, havendo marcas *corporate* anteriores que são muito mais *cool* do que a maior parte das marcas *corporate* actuais.

Esta distribuição é parcialmente explicada pelo facto de um dos critérios considerados para a atribuição de pontuação às marcas *corporate* ter sido o número de significações a que estas aludem, assumindo que a alusão a um maior número de significações tem menor definição, gera maior envolvimento e requer maior participação, correspondendo portanto aos critérios *McLuhianos* da temperatura *cool*. Contudo, a alusão a um grande número de significações apenas é positiva quando estes são pretendidos pelas organizações e quando ampliam as possibilidades de identificação por parte dos *stakeholders*. Verificámos que nos casos em que a temperatura variou inversamente à tendência maioritária, ou seja, em que as marcas *corporate* actuais são mais *hot* do que as anteriores, um dos objectivos do *rebranding* era a dissociação de significações não desejadas pela organização, tendo havido uma necessidade de limitar as significações a que os novos logótipos aludiam e de ancorar as interpretações nas significações pretendidas pelas organizações. Assim, o *boomerang* da Optimus, pensado como uma metáfora da comunicação, era interpretado por alguns *stakeholders* como uma referência à Austrália, o que se alguns associavam a aventura e exotismo, para outros significava distância e estranheza, prejudicando assim a identificação por parte dos *stakeholders*. A marca *corporate* anterior do Banif reflectia de forma vincada as suas origens insulares, o que foi importante enquanto o objectivo do grupo era expandir-se no âmbito dos arquipélagos portugueses, uma vez que gerava elevada identificação por parte dos *stakeholders* e expressava proximidade. Contudo, quando o grupo começou a expandir-se para o continente e mesmo internacionalmente, estes mesmos elementos passaram a associar-se a regionalidade e pequenez da organização, o que não correspondia à realidade, e já não favoreciam a identificação nem a proximidade. Assim, o Banif procurou distanciar-se das suas origens insulares e comunicar as suas aspirações de crescimento, que são partilhadas pelos seus *stakeholders*, aumentando a identificação e a proximidade. O canal noticioso do grupo RTP foi reformulado com o objectivo de perder a associação ao Norte do país, embora o “N” se referisse a “notícias”, e portanto o aumento de temperatura do novo logótipo reflecte um enfoque na informação e o distanciamento de outras significações. No caso dos CTT, a marca *corporate* foi renovada, e uma vez que era muito complexa e incluía diversos

símbolos, foi simplificada. A “capa” e as “cartas” desapareceram, a primeira porque evocava o passado, e as segundas porque os CTT enquanto grupo têm actividades mais diversificadas do que a distribuição de correio, tendo sido também por este motivo que a palavra “Correios” foi eliminada. Contudo, a variação de temperatura entre estes logótipos não é significativa, nem as mudanças introduzidas, uma vez que se trata de um caso de renovação apenas, e não de mudança.

Há outros casos em que significações não pretendidas pelas organizações também são abandonadas, mas são substituídas por outras, o que acaba por resultar num arrefecimento da temperatura. Por exemplo, a associação ao “agrícola” pretende ser abandonada pelo grupo CA – Crédito Agrícola, mas é substituída pelas metáforas do “crescimento” e da “natureza”. Também a Porto Editora pretende abandonar a associação ao “livro” e apresentar-se como uma produtora e distribuidora de conteúdos em diferentes formatos.

Assim, embora continuemos a verificar uma tendência genérica de arrefecimento, concluímos que a variação da temperatura não decorre apenas de um ajustamento ao contexto, mas também das motivações e dos objectivos que presidem ao *rebranding*.

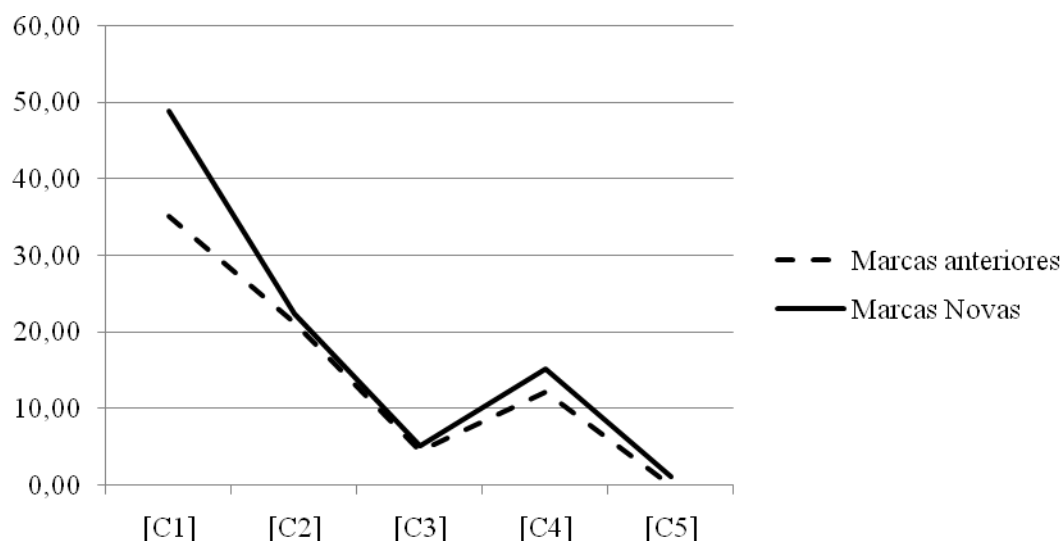
O **Quadro 26** e a **Figura 60** exploram as variações de temperatura resultantes da análise semiótica relativamente às mesmas categorias consideradas na análise de conteúdo.

QUADRO 26: Quadro de classificações resultantes da análise semiótica, relativos à escala de temperaturas *McLuhiana* aplicada, por categoria e total.

		[C1] Elementos Gráficos	[C2] Tipo de Letra	[C3] Cor	[C4] Composiçã o	[C5] Variabi- lidade	Total	Temperatura
Marcas Corporate Anteriores	RTP	34	14	6	1	0	55	mais <i>Hot</i>
	CTT	67	11	9	3	0	90	mais <i>Cool</i>
	EDP	23	9	1	3	0	36	mais <i>Hot</i>
	TAP	27	26	4	23	0	80	mais <i>Hot</i>
	TMN	24	16	5	22	0	67	mais <i>Cool</i>
	BES	20	27	2	5	0	54	mais <i>Hot</i>
	CA	24	19	2	12	0	57	mais <i>Hot</i>
	Montepio	52	23	2	2	0	79	mais <i>Cool</i>
	Optimus	53	23	5	24	0	105	mais <i>Cool</i>
	Banif	70	31	18	5	0	124	mais <i>Cool</i>
	PT	34	13	10	34	0	91	mais <i>Cool</i>
	Porto Editora	17	27	0	1	0	45	mais <i>Hot</i>
	Sonae	46	18	2	54	0	120	mais <i>Cool</i>
	Novabase	0	35	3	1	0	39	mais <i>Hot</i>
	SIC Radical	19	22	3	5	0	49	mais <i>Hot</i>
RTPN	37	26	3	7	0	73	mais <i>Hot</i>	
Novas Marcas Corporate	RTP	51	16	2	5	0	74	mais <i>Cool</i>
	CTT	52	19	9	5	0	85	mais <i>Cool</i>
	EDP	50	22	3	6	0	81	mais <i>Cool</i>
	TAP	83	43	4	43	0	137	mais <i>Cool</i>
	TMN	43	16	10	5	0	112	mais <i>Cool</i>
	BES	29	36	3	5	0	73	mais <i>Hot</i>
	CA	25	26	9	36	0	65	mais <i>Hot</i>
	Montepio	60	16	7	9	0	119	mais <i>Cool</i>
	Optimus	39	28	3	21	4	83	mais <i>Cool</i>
	Banif	59	16	8	35	0	104	mais <i>Cool</i>
	PT	40	11	7	4	0	93	mais <i>Cool</i>
	Porto Editora	50	27	4	4	0	85	mais <i>Cool</i>
	Sonae	83	11	3	16	8	147	mais <i>Cool</i>
	Novabase	55	26	3	8	0	100	mais <i>Cool</i>
	SIC Radical	32	24	4	55	0	65	mais <i>Hot</i>
EDP	50	16	3	8	6	83	mais <i>Cool</i>	
RTP Informação	29	28	4	4	0	64	mais <i>Hot</i>	

NOTA: Recordamos que os valores mostrados neste quadro correspondem ao somatório da totalidade de ocorrências de cada um os critérios considerados – 1) número de significações denotativas; 2) número de significações conotativas; 3) número de significações mitológicas; 4) número de metáforas, metonímias e/ou sinédoques; 5) número de indicadores; 6) número de apelos; 7) número de *studium*; 8) número de *punctum*; e 9) número de correspondências com características e temas da sociedade contemporânea – em cada uma das categorias definidas – [C1] Elementos Gráficos, [C2] Tipo de Letra, [C3] Cor, [C4] Composição e [C5] Variabilidade. A classificação final aparece arredondada às unidades. Tendo em conta o valor máximo obtido, optámos por classificar como mais *hot* as marcas *corporate* cuja pontuação é inferior a metade dessa valor, e como mais *cool* as restantes.

FIGURA 60: Distribuição das médias por categoria, para as marcas *corporate* anteriores e novas, segundo a análise semiótica.



NOTA: Recordamos que [C1] se refere aos Elementos Gráficos, [C2] ao Tipo de Letra, [C3] à Cor, [C4] à Composição, e [C5] à Variabilidade.

Esta análise mostra uma variação relativamente consistente das temperaturas em todas as categorias. As novas marcas *corporate* são claramente *cool* uma vez que 76,5% dos novos logótipos em análise tem uma pontuação superior a metade da pontuação máxima. Já entre as marcas *corporate* anteriores, embora sejam genericamente mais *hot* do que as novas, não deixam de obter pontuações relativamente *cool*, uma vez que apenas 52,9% dos logótipos analisados tem uma pontuação inferior a metade do valor mais elevado que obtivemos.

Os elementos mais *hot* e mais *cool* diferem dos identificados na análise de conteúdo. Assim, os elementos gráficos – [C1] – destacam-se como o elemento mais *cool* dos logótipos, lugar ocupado pela composição nos resultados da análise de conteúdo. Seguidamente surge o tipo de letra – [C2] – que integra o aspecto gráfico do tipo de letra mas também a semântica do nome. A pouca relevância das categorias referentes à cor e à variabilidade – [C3] e [C5] – decorre de estas desempenharem sobretudo o papel de indicadores e de reforçarem significados já presentes nos elementos gráficos ou no nome, não aludindo directamente a novas significações. Consideramos que a sua baixa pontuação não reflecte o seu efeito efectivo na temperatura dos logótipos, a cor porque é a principal forma de chamar a atenção, sendo quase sempre motivo de *studium* ou *punctum*, e a variabilidade por ser um elemento que surgiu recentemente e que ainda está presente em poucos casos.

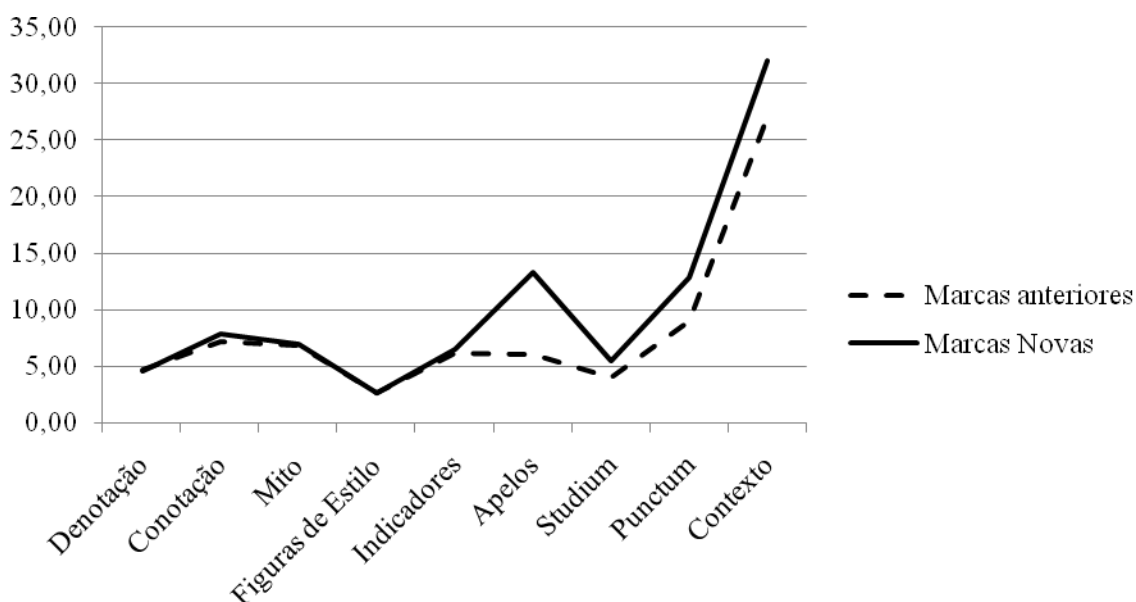
Por fim, relativamente à relação entre as significações que os logótipos expressam e as características da sociedade contemporânea que identificámos no enquadramento teórico e que resumimos no **Quadro 22**, não verificámos uma diferença significativa entre os dois grupos de marcas *corporate* em análise, sendo que as anteriores obtiveram uma média de referências de 27,06 ao passo que as novas pontuaram uma média de 32,00 referências. Contudo, as características concretas a que os logótipos se referem diferem: as noções mais frequentemente presentes nos logótipos anteriores são a existência de uma relação entre tecnologia, eficiência e desenvolvimento económico e o reconhecimento da tecnologia como um factor com impacte social e que origina novas práticas; já os novos logótipos aludem mais frequentemente à medição tecnológica das TIC e aos seus efeitos cognitivos, à noção de que as TIC são um tipo de tecnologia melhor do que os antecessores e que proporcionam bem-estar social, a uma concepção de tempo e espaço enquadrada pela globalização e pelas TIC, e ainda à importância das emoções e das relações pessoais.

Além disso, alguns logótipos aludem a determinadas características da sociedade contemporânea não por estarem de acordo com elas mas por contraste. Por exemplo, a associação a locais concretos, que existe nos casos dos logótipos anteriores da Optimus, do Banif e da Porto Editora, contrasta com a conceptualização de tempo e espaço associados à globalização que caracteriza a sociedade contemporânea, resultando em imagens de marca negativas ou não pretendidas, que o *rebranding* procurou rectificar. Também a linearidade, de que o logótipo anterior do Montepio é o melhor exemplo, contrasta com as estruturas cognitivas contemporâneas, tornando este logótipo menos apelativo e envolvente.

Embora não tenhamos verificado uma diferença significativa entre os dois grupos de logótipos em estudo, o facto de estes aludirem a características e tendências contextuais é o elemento mais presente na análise semiótica, conforme mostra a **Figura 61**, demonstrando que a existência de um conjunto de referências e convenções comuns e de significados partilhados – a sociedade do Interaccionismo Simbólico (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]), o mito *Barthiano* (BARTHES, 2007a [1957], 2007b [1985]), o *lifeworld Habermasiano* (HABERMAS, 1981 [1984], 1981 [1987]), o enquadramento *Heideggeriano* (HEIDEGGER, 1962 [1927], 1977 [1949]) ou o ambiente *McLuhiano* (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986) – é um requisito para a comunicação, e sobretudo para a identificação por parte dos *stakeholders* que é pretendida pelas organizações. O facto de a diferença entre os logótipos anteriores e os novos não ser significativa decorre da diferente distribuição destes ao longo do tempo, dos diferentes objectivos, áreas de actividade e públicos de cada organização, e ainda da sua capacidade diferenciada de identificar e seguir tendências contextuais. Contudo, a modernização ou

atualização é referida na maior parte das entrevistas como uma das motivações para o *rebranding*, e algumas delas referem especificamente a necessidade de ajustamento ao contexto.

FIGURA 61: Distribuição das médias por critérios considerados na análise semiótica, para as marcas *corporate* anteriores e novas.



Relativamente à **Figura 61**, destacamos ainda o apelo como o critério em que verificámos a maior diferença entre os dois grupos de logótipos comparados, bem como o *punctum*, cujo valor e subida também é considerável.

Consideremos novamente as hipóteses propostas para a análise semiótica:

[H1.1.2] Hipótese 1 da análise semiótica:

Há um ajustamento dos significados expressos pelas marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto conjunto de significados partilhados, patente na quantidade e na coincidência destes significados.

Parcialmente
CONFIRMADA

[H1.2.2] Hipótese 2 da análise semiótica:

O ajustamento do conteúdo das marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto contexto e à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor.

Parcialmente
CONFIRMADA

Embora os resultados da análise semiótica não sejam tão robustos como os da análise de conteúdo, consideramos que apontam maioritariamente para a confirmação das hipóteses. No

que concerne a primeira hipótese, a coincidência dos significados a que os logótipos aludem com a sociedade contemporânea enquanto contexto, quer nas suas características quer nas suas estruturas cognitivas, fica demonstrada na análise semiótica. Contudo, a pouca variação deste critério nos dois grupos analisados não nos permite retirar mais conclusões a não ser a de que a comunicação apenas é possível num contexto partilhado. Uma análise qualitativa das características e tendências específicas a que cada grupo mais alude demonstra, contudo, uma variação indicativa do ajustamento por coincidência previsto na nossa hipótese uma vez que os logótipos anteriores aludem sobretudo à noção de que a tecnologia é positiva, é causa de desenvolvimento e tem impacte social, ideia esta também presente nos novos logótipos mas já particularizada nas TIC e não relativamente à tecnologia em geral, embora os novos logótipos aludem mais à noção de que as TIC são mediadoras das relações entre os seres humanos e o seu contexto e haja um maior ajustamento entre as características destes e o que definimos no nosso enquadramento teórico como cognição contemporânea. Este ajustamento está patente na introdução progressiva de elementos não habituais nos logótipos e que os tornam mais *cool*, nomeadamente: tridimensionalidade (e.g. TMN em 2005, EDP no *restyling* de 2006), utilização de diversas tonalidades da mesma cor (e.g. BES em 2006), animação (e.g. Optimus em 2008) e variabilidade do próprio logótipo (e.g. Sonae em 2010, EDP em 2011). Quanto à segunda hipótese, a variação das temperaturas é consistente com a verificada na análise de conteúdo e com a nossa hipótese de que o ajustamento entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea ocorre por sintonia, mas verificamos uma quantidade relevante de casos excepcionais. Uma exploração mais aprofundada e qualitativa dos casos revela uma utilização estratégica de elementos *hot* e *cool*, sendo que os elementos gráficos, a composição e a variabilidade são geralmente *cool* e o tipo de letra e a cor tendem a ser mais *hot*, consoante as motivações e objectivos específicos de cada organização. Assim, os resultados da análise semiótica são indicativos de que a sintonia relativamente ao contexto não é garantia de êxito de uma marca *corporate*, mas de que a sintonia ou o contraste relativamente ao contexto devem ser incorporados nos elementos visuais das marcas *corporate* conforme as imagens de marca pretendidas.

6.3. AS ENTREVISTAS NAS ORGANIZAÇÕES

Com o objectivo de conhecer a perspectiva das organizações relativamente à renovação ou mudança das suas marcas *corporate*, procurando por um lado avaliar o seu êxito, e por outro lado obter informações adicionais para a análise semiótica/iconológica, escolhemos como método empírico a entrevista a agentes relevantes, especificamente a uma pessoa de cada organização, apontada pela própria organização, que tenha estado envolvida no processo de mudança da marca *corporate*, abordando temas como as motivações para a mudança, o contexto da mudança, os objectivos definidos para a nova marca *corporate*, a comparação entre os elementos visuais da identidade *corporate* anterior e os novos, e a avaliação da nova identidade *corporate*, entre outros. O **Anexo XXIV** resume alguns dados relativos às entrevistas e aos entrevistados.

Para a análise dos dados recolhidos com as entrevistas, optámos pela aplicação da grelha de análise apresentada no **Anexo XX**, sendo que remetemos as grelhas preenchidas para o **Anexo XXVI**. No preenchimento das grelhas, combinámos os dados recolhidos através das entrevistas com os obtidos a partir de fontes documentais.

Como ponto de partida para a apresentação dos resultados, consideremos novamente as hipóteses definidas para as entrevistas:

[H2.1] Hipótese 1 das entrevistas:

O objectivo de ajustamento à sociedade contemporânea enquanto contexto está presente, de forma explícita ou implícita, entre os objectivos e motivações que orientaram a renovação ou mudança de marca *corporate*.

[H2.2] Hipótese 2 das entrevistas:

Os casos em que há uma maior sintonia entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea são os percebidos como tendo maior êxito por parte das organizações, sendo este êxito entendido como a correspondência entre a imagem de marca pretendida e a percebida pelas organizações.

No que se refere à primeira hipótese, a ideia de ajustamento ao contexto está presente em todas as entrevistas, embora numa surja de forma mais superficial e implícita e noutras de forma mais explícita e fundamentada.

Entre as organizações que não referem directamente a noção de ajustamento ao contexto, e que indicam outras razões para a renovação ou mudança da marca *corporate* – como por exemplo ajustar a imagem de marca à realidade da organização, reflectir para o exterior mudanças internas ou conquistar novos segmentos de clientes – está presente, pelo menos, a ideia de que a marca *corporate* que tinham está “antiquada” e de que é necessário mudar para

uma mais “moderna”, ou seja, mais ajustada às características e tendências da sociedade actual.

“Segundo Maria João Vasconcelos, responsável da Brandia por este projecto, ‘a primeira intenção deste ‘restyling’ à identidade da RTP foi ser capaz de modernizar algum património que vinha de trás, dando-lhe inovação, modernidade e contemporaneidade.’” [Fonte Documental, RTP];

“Modernidade, inovação, portabilidade, lusofonia, transparência, simplicidade... foi um território de valores que graficamente se tentou que a nova imagem trouxesse [...]” [João Diogo, RTP];

“[...] depois há aquele conjunto de coisas que tem a ver como os símbolos gráficos ou seja com as modas dos símbolos gráficos da altura. Por exemplo: o *lettering* passou a ser minúsculo, isto tem a ver com a proximidade, porque nós tínhamos CTT tudo em letras maiúsculas e passou a ser tudo em letras minúsculas que é mais *friendly*, mais amigável.” [Ana Comporta, CTT];

“[...] a marca que tínhamos acabava por ser um bocadinho já envelhecida.” [Gilda Granja Luís, TAP];

“No mês de Fevereiro de 2005, a companhia aérea passou por uma grande reformulação visual, adoptando a designação TAP Portugal e introduzindo seu novo logótipo, muito mais colorido e moderno. A companhia aérea nacional portuguesa quis transmitir com isto um rejuvenescimento de sua marca, de modo a reforçar seu posicionamento e sua conotação com o país de origem. Além disso, a mudança radical de identidade visual ocorrida em 2005 estendeu-se às pinturas dos aviões, que ficaram com um visual muito mais dinâmico e moderno.” [Fonte Documental, TAP];

“A poucas semanas da adesão formal à *Star Alliance*, a transportadora é rebaptizada TAP Portugal e aposta numa imagem gráfica que pretende transmitir ‘modernidade.’” [Fonte Documental, TAP];

“A vida como ela é. Inovada. Renovada. Mas também Humana e Simples. Estas são algumas das palavras que podem definir a nova imagem da TMN.” [Fonte Documental, TMN];

“[...] a TMN vai mudar, vai refrescar a sua marca, logo este é um acontecimento muito importante para todo o Grupo.” [Fonte Documental, TMN];

“[...] nas dimensões de proximidade, vindo do elitismo, e passar para o consumidor geral, era preciso rejuvenescer. [...] não porque o banco se sentisse desconfortável com o verde que tinha, só que de acordo com os parâmetros que então vigoravam e que ainda hoje vigoram, aquele verde e aquele dourado eram cores demasiado pesadas para uma tendência do consumidor em geral [...]” [Eduardo Gonçalves, BES];

“O novo BES é uma marca mais forte, com uma imagem rejuvenescida, mais fresca e positiva [...]” [Fonte Documental, BES];

“Nós não quisemos esquecer nunca as nossas origens. Nós temos uma árvore estilizada. No início era mais a raiz, o tronco a terra. Nós neste momento temos uma árvore estilizada que aponta para a modernização.” [Isabel de Matos, CA – Crédito Agrícola];

“A identidade histórica do Crédito Agrícola, associada a uma realidade de matriz cooperativa rural, é agora renovada e alargada a uma realidade urbana, com uma oferta competitiva de soluções de produtos e serviços. Esta comunhão entre o passado e o presente, projectando o futuro, viabilizou um posicionamento competitivo, que se traduz numa imagem de modernidade, credibilidade e solidez.” [Fonte Documental, CA – Crédito Agrícola];

“[...] a marca que existia tinha uma imagem muito carregada, de desgaste, com mais de 10 anos, e tinha aberto até, numa fase anterior, apenas um *lifting*, que no fundo manteve a estrutura inicial da logomarca e das suas cores, dando-lhe ali apenas algum dinamismo maior [...] estávamos *démodé*.” [Fernando Paula, Banif];

“[...] uma imagem, que lhe podíamos chamar um pouco antiquada.” [Diogo Themudo, Porto Editora];

“O projecto de *rebranding* da identidade da Sonae visou reafirmar a marca traduzindo, para o futuro, um novo sentido do seu passado. [...] Criámos uma marca à frente do seu tempo [...]” [Maria Rita Serra e Janine Alves, Sonae]

O ajustamento ao contexto também é referido de modo mais concreto relativamente a aspectos específicos do contexto que são mais relevantes para as organizações, entre os quais se destacam as características, necessidades e preferências dos clientes, bem como a concorrência.

“A forma de comunicar da banca alterou-se profundamente. Após as fusões que deram origem ao BPI (1999), ao Totta (2000) e mais tarde ao Millennium BCP (2003), os bancos informalizaram a sua maneira de comunicar. Com taxas de penetração altíssimas (90,1%), deixara de ser possível angariar novos clientes. O crescimento passa por captar clientes de outros bancos e por ganhar um maior envolvimento financeiro por parte dos clientes actuais. Todos os bancos estão na mesma ‘guerra’, decididos a aliciar quem está em bancos concorrentes e a criar mecanismos de fidelização para os prender. Uma imagem de proximidade e disponibilidade, orientada para o cliente e, evidentemente, de bom preço, é fundamental nesta corrida.” [Fonte Documental, BES];

“[...] a banca não tinha grande necessidade de promover comunicação porque a competição entre eles não era nada de significativo. Com a evolução das coisas, com a evolução dos tempos, com o consumidor a tornar-se cada vez mais e melhor informado, a banca começou a mexer-se. Começou pelo privado que hoje já não existe, o BCI, foi criado, daí os bancos tiveram necessidade de implementar formas de comunicação de forma a chegar ao consumidor; por outro lado o consumidor começou a ser melhor informado [...] tínhamos o BPI com uma nova imagem e tínhamos o Millennium com uma nova imagem; a seguir em termos de imagem era um caso a considerar porque quem olhava para nós via uma coisa mais antiquada; no fundo, houve aqui um grande rejuvenescimento em termos de imagem [...] esta pressão exercida neste mercado acabou por dar a origem ao *rebranding* [...]” [Eduardo Gonçalves, BES];

“[...] reflecte a sua abertura à modernidade, sem deixar de lado os seus valores tradicionais, e procura ajustar-se à evolução das preferências e comportamentos dos associados e clientes.” [Fonte Documental, Montepio];

“Este mercado é cada vez mais competitivo. Os produtos, serviços e equipamentos multiplicam-se. É cada vez mais difícil encontrar diferenciação. Acreditamos que a melhor diferenciação que podemos ter é adequar a nossa oferta a clientes e potenciais

clientes. Quisemos colocar o consumidor no centro do discurso da marca. Queremos posicionar a Optimus como uma marca de serviço. O ponto de partida para a criação desta nova identidade foi a constatação de que tudo à nossa volta muda a grande velocidade. Por outro lado, também sabemos que as pessoas são bastante diferentes e que as relações que têm com as telecomunicações móveis são de grande envolvimento. Mas é uma relação singular e única. Cada consumidor envolve-se de uma forma diferente. Aquilo que pretendemos foi desenvolver uma marca que conseguisse acomodar estas duas realidades. Que fosse actual neste contexto de permanente mudança e que através dos seus elementos conseguisse passar a ideia de que, sendo uma marca *mass market*, não deixa de ser uma marca de cada uma das pessoas que a utiliza.” [Fonte Documental, Optimus];

“Tal mudança é justificada pela ‘necessidade de ajustar o posicionamento da empresa às características de um mercado que a mesma ajudou a construir e desenvolver’, pelo que apresenta-se como ‘inevitável’. [...] No actual quadro de desafios de mercado, a empresa necessitou de redefinir o seu posicionamento, reflectindo uma cultura que privilegia a orientação para o cliente. A nova imagem espelha, por outro lado, o desejo de identificação dos colaboradores com uma marca brilhante, jovem e inovadora.” [Fonte Documental, PT]

Encontrámos também referências mais genéricas à sociedade contemporânea e ao contexto actual, que são mencionados como motivação para a renovação ou mudança, implicando o pressuposto de que os entrevistados consideram que o desajuste relativamente a esse contexto é prejudicial para o êxito da marca *corporate*.

“Mas os paradigmas vão-se alterando e a empresa vai-se ajustando. Foi aquilo que aconteceu após a liberalização do mercado doméstico do sector eléctrico em Portugal, em 2006, que levou a EDP a reclamar para si uma relação ainda mais transparente com os clientes, e um novo posicionamento, traduzido numa nova assinatura ‘Sinta a nossa Energia’ e numa nova plástica tridimensional, com maior impacte visual, e tornando-se mais flexível e adaptável a ambientes audiovisuais e virtuais. Uma mudança no sentido de tornar a marca mais concordante, face ao valor da identidade, e de lhe acrescentar visão de futuro.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2004 da EDP];

“No mundo actual, com os paradigmas em constante mutação, a procura na excelência e diferenciação é constante. [...] Não se pode ter receio de encontrar novas ideias. É preciso sair da caixa.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2011 da EDP];

“O contexto social e económico actual e expectável para os próximos tempos também esteve presente na génese da decisão de alteração, uma vez que acreditamos que as marcas têm aqui também um papel importante no enfrentar de tempos mais conturbados com uma perspectiva positiva e construtiva. O objectivo essencial é resolver o défice de impacte, algo que esperamos ser alcançado pela via do aumento do envolvimento e de uma imagem de marca mais forte.” [Optimus]

Por fim, há referências a características e tendências específicas que são simultaneamente inspiração e exemplo para as organizações que as citam como também representam o melhor que a concorrência oferece nas suas áreas de actividade.

“Por outro lado esta questão da simplicidade tem a ver um bocado com algo que é aspiracional, que é aspiracional também para nós, que é a Apple e o Steve Jobs, [...] é

obvio que eles conseguiram fazer no mundo uma diferença brutal pela simplicidade. O Steve Jobs, foi a personalidade dele e a equipa dele e a capacidade criativa dele, conseguiram entregar às pessoas comuns tecnologia extremamente simples sem nenhuma coisa. Quando nós queremos tornar a vida das pessoas mais simples e mais rica é esse tipo de necessidades que temos que pôr na tecnologia, simplifica-la, e isto não é nada fácil, o que nós fazemos são coisas extremamente complexas.” [Cristina Aragão Teixeira, Novabase];

“Nós vemos, por exemplo, o sucesso do *Facebook*. [o seu êxito] Em todo o mundo, claro, e em Portugal não é excepção, tem, na minha opinião, muito a ver com o facto de ter uma enorme amplitude em termos de idades e de públicos. Aquilo não é uma coisa para jovens, não é uma coisa muito colorida, não é uma coisa marcada pelo grafismo agressivo. Tem o grafismo mais simples do mundo, e assim é que deve ser, portanto. A *Apple* é outro exemplo, a *Google* é outro exemplo. As grandes empresas têm grafismos muito simples e têm posicionamentos muito marcados, digamos assim, mas quando nos perguntam qual é, nos percebemos que não os conseguimos definir, e portanto, é neste perfil marcado que a SIC Radical quer basear a sua imagem e os seus programas, e é na ambiguidade de poder ser tudo e não ser nada que nos tentamos movimentar.” [Pedro Boucherie Mendes, SIC Radical]

Consideramos que estas referências fundamentam a confirmação da primeira hipótese que propomos, demonstrando assim que as organizações têm em conta o contexto quando definem as suas estratégias e táticas de criação, gestão e comunicação da marca *corporate*, procurando, em primeira instância, manter-se actualizadas, a par das tendências ou “modas” genéricas, e expressar uma imagem de marca associada à “modernidade”. Além disso, muitas organizações focam-se em factores concretos do contexto, como os clientes ou os concorrentes, orientando-se a partir de um ajustamento a esses factores (e.g. BES, Montepio, Optimus, PT). Por fim, os casos da Novabase e da SIC Radical revelam uma abordagem mais holística ao contexto, no qual identificam características e paradigmas concretos pelos quais se orientam.

Salientamos ainda os casos das organizações que introduziram elementos inovadores nas suas marcas *corporate*, nomeadamente a Optimus (variabilidade e animação), a Sonae (variabilidade), e o *rebranding* de 2011 da EDP (variabilidade e animação), uma vez que em todos estes casos, a introdução destes elementos é justificada pela necessidade de ajustamento a uma sociedade também ela flexível, mutável e adaptável.

“A nova forma nasceu de uma conclusão simples: se a Optimus quer ser vista como uma empresa dinâmica e surpreendente, a sua imagem pode ser tudo menos estática. A única coisa a salvar do passado era a cor laranja. O resto teria de ser algo que passasse movimento, fluidez e continuidade.” [Fonte Documental, PT]

“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova identidade corporativa da Sonae criou um novo paradigma e nessa perspectiva é preciso tempo para que as pessoas compreendam a marca na sua totalidade. [...] Catarina de Oliveira Fernandes, Directora de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa conclui: ‘A inovação introduzida pela marca Sonae criou um novo paradigma

em Portugal, mas também a nível internacional. As marcas devem ser hoje flexíveis e adaptáveis, respondendo à evolução das empresas e da Sociedade’.” [Fonte Documental, Sonae]

“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova marca Sonae criou um novo paradigma. Criámos uma marca à frente do seu tempo e acreditamos que as pessoas já compreendem a nova imagem e todo o seu potencial e demonstram uma relação muito positiva com a mesma. [...] Em menos de 2 anos, a nova marca gerou um entusiasmo incomparável na história do grupo, alcançando assim os objectivos de sinalizar a mudança e o futuro.” [Maria Rita Serra e Janine Alves, Sonae]

“Quando uma marca faz 35 anos de existência, como é o caso da EDP, sabe bem qual é a sua identidade, sabe que é diferente, sabe que as pessoas acreditam nela. Nos dias que correm, uma marca diferencia-se ou tem tendência para desaparecer. As percepções no mundo actual são vivas, dinâmicas, em constante mutação. As marcas que crescem, que se internacionalizam e que tocam as pessoas no seu dia a dia têm que acompanhar esta nova dinâmica evolutiva. É esse o caminho que a EDP está a fazer.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2011 da EDP]

“Nesta nova realidade em que vivemos, muito mais enérgica, os logótipos têm que ser vivos, dinâmicos, e interagir com as pessoas. Tudo está em movimento. A imprensa tem vindo a ser substituída pela internet, pelos eventos ao vivo e pelos novos media. Com a instituição das redes sociais, uma marca deixou de ser o que os responsáveis dizem sobre ela. Uma marca é o que as pessoas pensam sobre ela. A marca já não pertence apenas à empresa... pertence também ao conjunto dos seus *stakeholders*.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2011 da EDP]

Relativamente ao êxito de cada um dos processos de renovação ou mudança de marca *corporate*, consideremos o **Quadro 27**, que articula os objectivos definidos pelas organizações para as novas marcas *corporate* com a avaliação que as mesmas fazem do processo à data da entrevista.

QUADRO 27: Objectivos definidos para as novas marcas *corporate* e sua avaliação, pelas organizações.

Organizações	Objectivos	Avaliação	Métodos
RTP	Inverter imagem de marca negativa	Obtenção de uma imagem de marca positiva	Estudos bianuais de imagem; 2º lugar RTP1 audiências
	Uniformizar as várias marcas do grupo	Maior coesão interna e reforço de uma cultura organizacional comum	
	Reflectir mudanças organizacionais (fusão de RTP e RDP)		
	Melhor gestão financeira do grupo	Menor investimento na comunicação da marca do grupo, que contamina positivamente todas as outras, permitindo obter melhores resultados	2º lugar RTP1 audiências
CTT	Actualizar a imagem de marca	Obtenção da imagem de marca pretendida	Desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente
	Distinguir o grupo CTT dos CTT Correios	Sinergias positivas entre a marca de grupo e as restantes marcas	Estudo de mercado
	Uniformizar as várias marcas do grupo		
	Criar uma relação mais próxima e emocional com os clientes que fosse uma mais-valia face à concorrência	Obtenção da imagem de marca pretendida	Estudos regulares sobre a imagem de marca

QUADRO 27: Continuação.

Organizações	Objectivos	Avaliação	Métodos
EDP (2004)	Inverter imagem de marca negativa	Obtenção de uma imagem de marca positiva	Necessidade de ajustes (<i>restyling</i> em 2006, mudança de assinatura em 2009), indicativos de que o êxito não foi imediato; desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente
	Reposicionamento da organização com um maior enfoque no serviço ao cliente, na proximidade, e na relação emocional	Obtenção da imagem de marca desejada	
TAP	Entrada na <i>Star Alliance</i>	Requisitos atingidos	Entrada na <i>Star Alliance</i> Inquéritos semestrais de satisfação aos clientes; desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente (mudança da assinatura em 2011); estudos sobre imagem de marca (2004 e 2011); aumento do tráfego em todos os sectores nos anos seguintes ao rebranding (2006 e 2007); atribuição de 1 prémio ao rebranding
	Actualizar a imagem de marca	Obtenção da imagem de marca pretendida	
	Reposicionar a marca <i>corporate</i> face à concorrência das <i>low-cost</i>		
	Diferenciar a marca <i>corporate</i>		
TMN	Reorganizar a arquitectura de marcas	-	-
	Reajustar o posicionamento face à concorrência	Obtenção da imagem de marca pretendida	Óptimos resultados com a campanha de rebranding (notoriedade e recordação espontânea); estudos sobre imagem de marca; desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente
	Rejuvenescer a marca <i>corporate</i>		
	Aumentar a proximidade ao cliente	-	-
	Conquistar novos segmentos		
BES	Rejuvenescer a marca <i>corporate</i>	Obtenção da imagem de marca pretendida	Óptimos resultados com a campanha de rebranding (notoriedade e recordação espontânea); desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente; aumento do valor da marca <i>corporate</i> ; reconhecimento do símbolo isoladamente
	Aumentar a proximidade ao cliente		
	Conquistar clientes	Conquista de mais clientes jovens	Aumento da quota de mercado

QUADRO 27: Continuação.

Organizações	Objectivos	Avaliação	Métodos
CA	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca desejada	Adesão de 99% dos associados; desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente (nova assinatura em 2009); obtenção de índices de notoriedade equiparados aos da concorrência com menor investimento
	Diferenciar da concorrência		
	Inverter elementos negativos da imagem de marca (ruralidade, regionalidade)	Obtenção de uma imagem de marca positiva	
	Conquistar novos segmentos	Conquista de clientes jovens	Aumento da quota de mercado
Montepio	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca pretendida	Óptimos resultados com a campanha de <i>rebranding</i> (notoriedade e recordação espontânea); desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente (mudança da assinatura em 2011); maior presença na imprensa
	Rejuvenescer a marca <i>corporate</i>		
	Aumentar a proximidade e criar relações emocionais a partir da marca <i>corporate</i>		
	Aumentar a quota de mercado	Conquista de novos clientes	Aumento da quota de mercado; metas estabelecidas excedidas em tempo inferior ao previsto
	Aumentar o número de associados	Conquista de novos associados	Aumento do número de associados; metas estabelecidas excedidas em tempo inferior ao previsto
Optimus	Diferenciação da concorrência	Obtenção da imagem de marca pretendida	Óptimos resultados com a campanha de <i>rebranding</i> (notoriedade e recordação espontânea); desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente (nova assinatura em 2011)
	Aumentar a proximidade e criar relações emocionais a partir da marca <i>corporate</i>		
	Conquistar novos segmentos	Conquista de mais clientes jovens	Bons resultados de acções direccionadas para o segmento jovem, como o tarifário Tag e o Festival Optimus Alive
	Atingir a liderança de mercado	Manutenção da quota de mercado de 20%	Optimização da relação com os clientes já fidelizados

QUADRO 27: Continuação.

Organizações	Objectivos	Avaliação	Métodos	
Banif	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca desejada	Óptimos resultados com a campanha de <i>rebranding</i> (notoriedade e recordação espontânea); necessidade de menor investimento para obtenção de resultados iguais ou melhores; satisfação e orgulho dos colaboradores	
	Rejuvenescer a marca <i>corporate</i>			
	Aumentar a notoriedade da marca <i>corporate</i>			
	Inverter elementos negativos da imagem de marca	Obtenção de uma imagem de marca positiva		
	Aumentar a quota de mercado	Conquista de novos clientes		Aumento da quota de mercado
	Abrir novos balcões	Abertura de novos balcões		Abertura do número de balcões previsto num tempo inferior ao previsto
	Maior internacionalização	-		-
PT	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca pretendida	Monitorização regular da imagem de marca; desenvolvimento da marca <i>corporate</i> a partir da obtenção da imagem de marca pretendida inicialmente	
	Ajustar o posicionamento da marca <i>corporate</i> ao mercado			
	Rejuvenescer a marca <i>corporate</i>			
	Inverter elementos negativos da imagem de marca	Obtenção de uma imagem de marca positiva		
	Reforçar as sinergias entre as marcas do grupo PT	Maior identificação entre a marca do grupo e as marcas que o integram		Monitorização regular da imagem de marca
	Aumentar o número de clientes	-		-
	Liderar em todos os segmentos	-		-
	Reforçar a presença internacional	-		-
Porto Editora	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca pretendida	<i>Feedback</i> positivo por parte de diferentes <i>stakeholders</i>	
	Inverter elementos negativos da imagem de marca	Obtenção de uma imagem de marca positiva		

QUADRO 27: Continuação.

Organizações	Objectivos	Avaliação	Métodos
Sonae	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca desejada	2 prémios para o <i>rebranding</i> ; <i>feedback</i> positivo por parte de diversos <i>stakeholders</i>
	Reforçar a liderança de mercado através da inovação na marca <i>corporate</i>		
	Reforçar as sinergias entre as marcas do grupo	-	-
	Reforçar a internacionalização	-	-
Novabase	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca pretendida	<i>Feedback</i> positivo por parte de diversos <i>stakeholders</i>
	Ser uma marca <i>corporate</i>		
	Reforçar o crescimento e a internacionalização	-	-
EDP (2011)	Ajustar a imagem de marca à realidade da organização	Obtenção da imagem de marca pretendida	<i>Feedback</i> positivo por parte de diferentes <i>stakeholders</i>
	Reforçar a liderança de mercado através da inovação na marca <i>corporate</i>	Obtenção de uma imagem de marca positiva	
	Uniformizar as marcas do grupo	-	-
	Reforçar a internacionalização	-	-
SIC Radical	Reposicionar a marca <i>corporate</i> , tornando-a mais abrangente	Obtenção da imagem de marca pretendida	Ausência de <i>feedback</i> negativo; audiências
	Conquistar novos segmentos	Conquista de mais jovens adultos e mulheres	Audiências
	Estar no Top 10 dos canais mais vistos	Permanência no Top 10 dos canais mais vistos	Audiências
RTP Informação	Inverter elementos negativos da imagem de marca	-	-
	Ser líder de mercado	-	-

A partir dos temas presentes no guião das entrevistas e dos resultados sintetizados no **Quadro 30**, à semelhança do que fizemos na análise de conteúdo e na análise semiótica, definimos uma ponderação para o êxito da comunicação *corporate* em cada um dos casos de renovação ou mudança, para a qual considerámos os seguintes critérios: 1) êxito relativamente à imagem de marca pretendida, determinado pela correspondência da imagem de marca percebida à pretendida e comunicada – [T5.1]; 2) êxito relativamente aos objectivos definidos, manifesto na sua concretização – [T5.2]; 3) êxito relativamente à marca *corporate* anterior, patente numa melhoria relativamente à imagem de marca pretendida – [T5.3]; e 4) fiabilidade dos métodos de avaliação aplicados e referidos pelas organizações, consoante o rigor e a transparência dos dados referidos e facultados – [T5.4]. Classificámos cada um destes critérios na seguinte escala: 0 – nenhum; 1 – pouco; 2 – algum; 3 – muito; 4 – completo; e 5 – mais do que o esperado/pretendido. Ressalvamos que relativamente aos casos mais recentes, a avaliação dos entrevistados assenta sobretudo em impressões pessoais, uma vez que ainda não houve tempo suficiente para fazer avaliações mais rigorosas. Remetemos para o **Anexo XXV** os resultados desta análise. Esclarecemos ainda que as indicações [T] acima se referem às temáticas consideradas nos guiões das entrevistas, que podem ser consultados nos **Anexos XVIII e XIX**.

Nas **Figuras 62, 63 e 64** procuramos relacionar o êxito da comunicação *corporate* em cada um dos casos de renovação ou mudança com as temperaturas obtidas pelas novas marcas *corporate* na análise de conteúdo e na análise semiótica, desdobrando os resultados pelos casos com maior êxito (**Figura 62**), êxito intermédio (**Figura 63**) e menos êxito (**Figura 64**). Já as **Figuras 65, 66 e 67** comparam o mesmo parâmetro com a variação da temperatura de cada caso relativamente às duas análises efectuadas, igualmente distribuídos pelos casos com maior êxito (**Figura 65**), êxito intermédio (**Figura 66**) e menos êxito (**Figura 67**). Para explorar estas relações, elaborámos uma ordenação (*ranking*) das novas marcas *corporate* relativamente ao êxito e às temperaturas (ou variação) resultantes das análises de conteúdo e semiótica, procurando identificar padrões de temperaturas ou da sua variação que se relacionem de modo consistente com o êxito.

FIGURA 62: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com maior êxito com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.

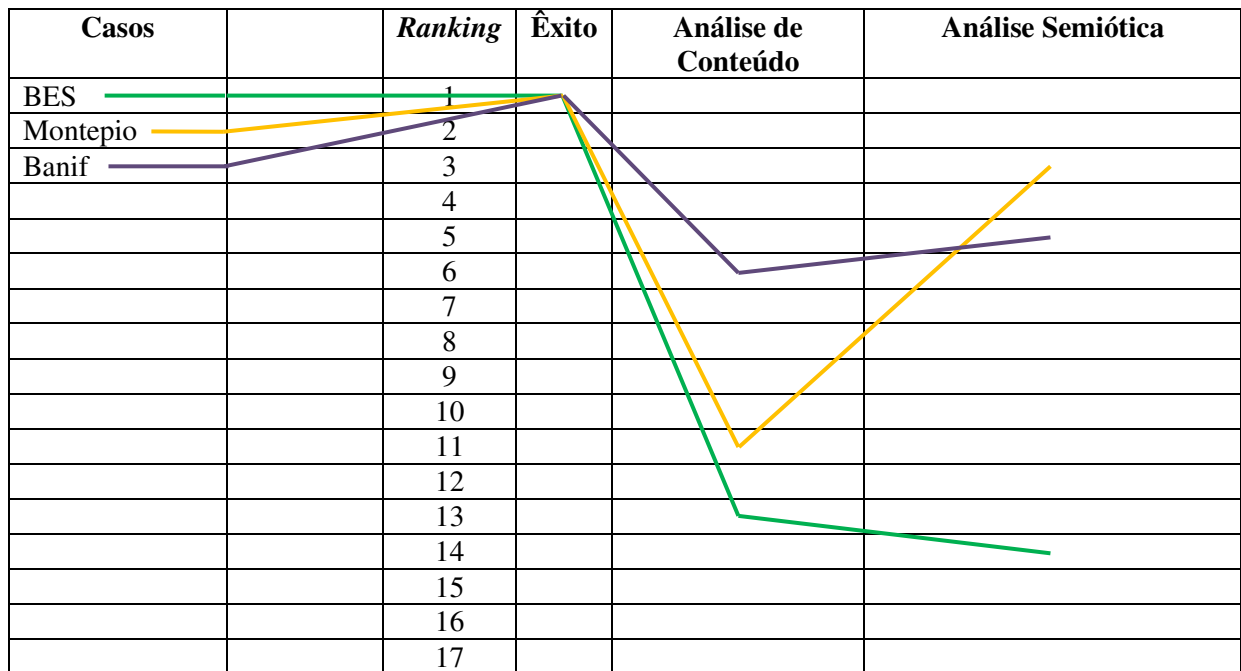


FIGURA 63: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com êxito intermédio com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.

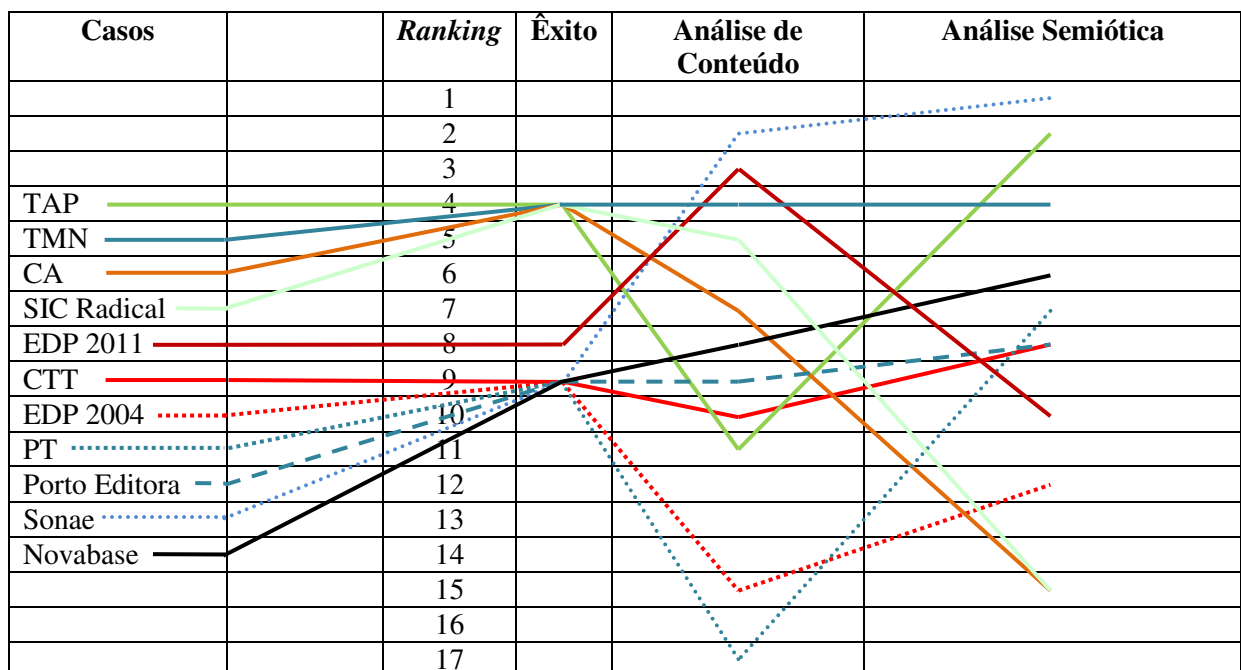


FIGURA 64: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com menor êxito com as temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.

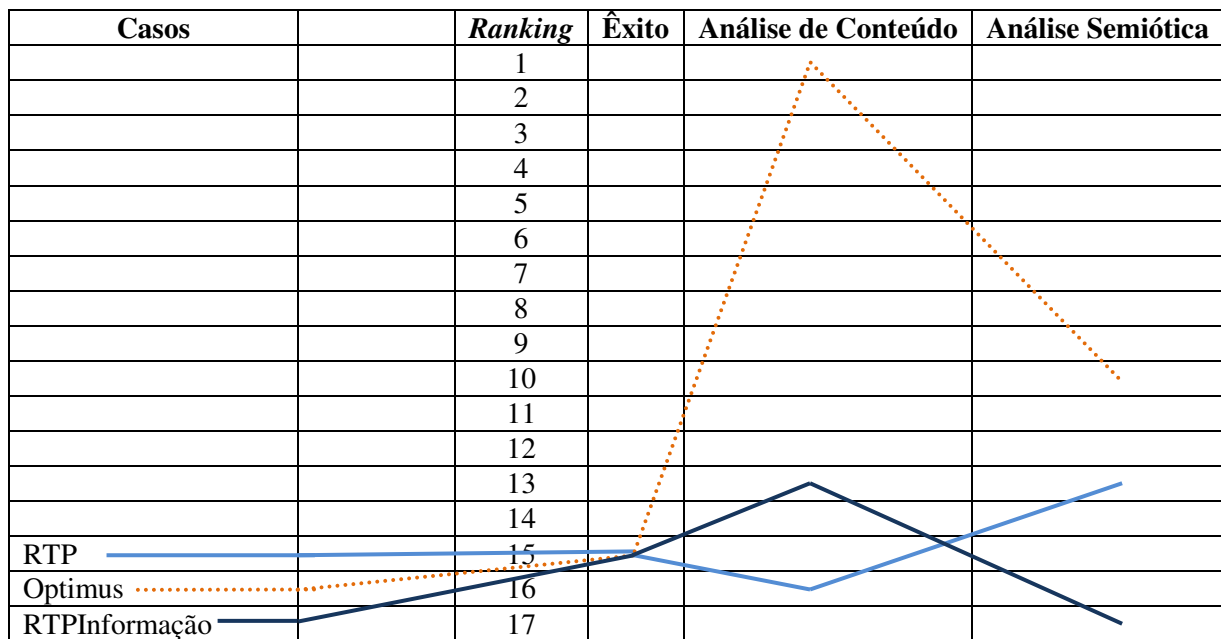


FIGURA 65: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com maior êxito com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.

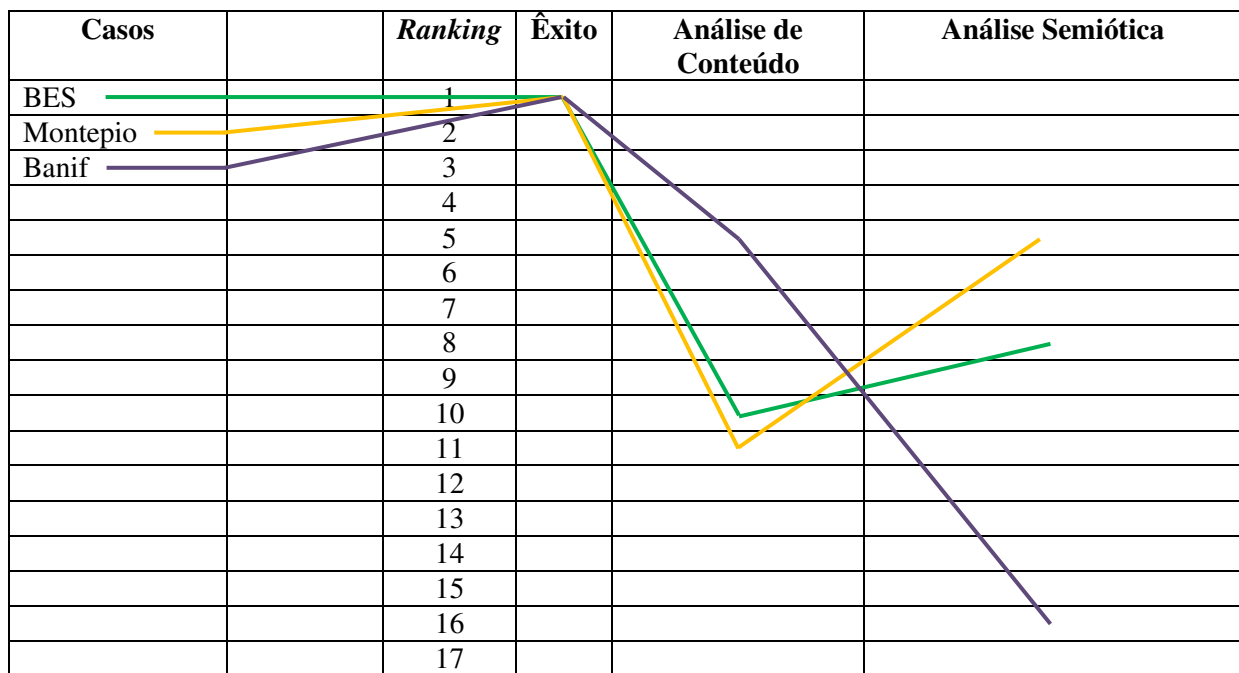


FIGURA 66: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com êxito intermédio com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.

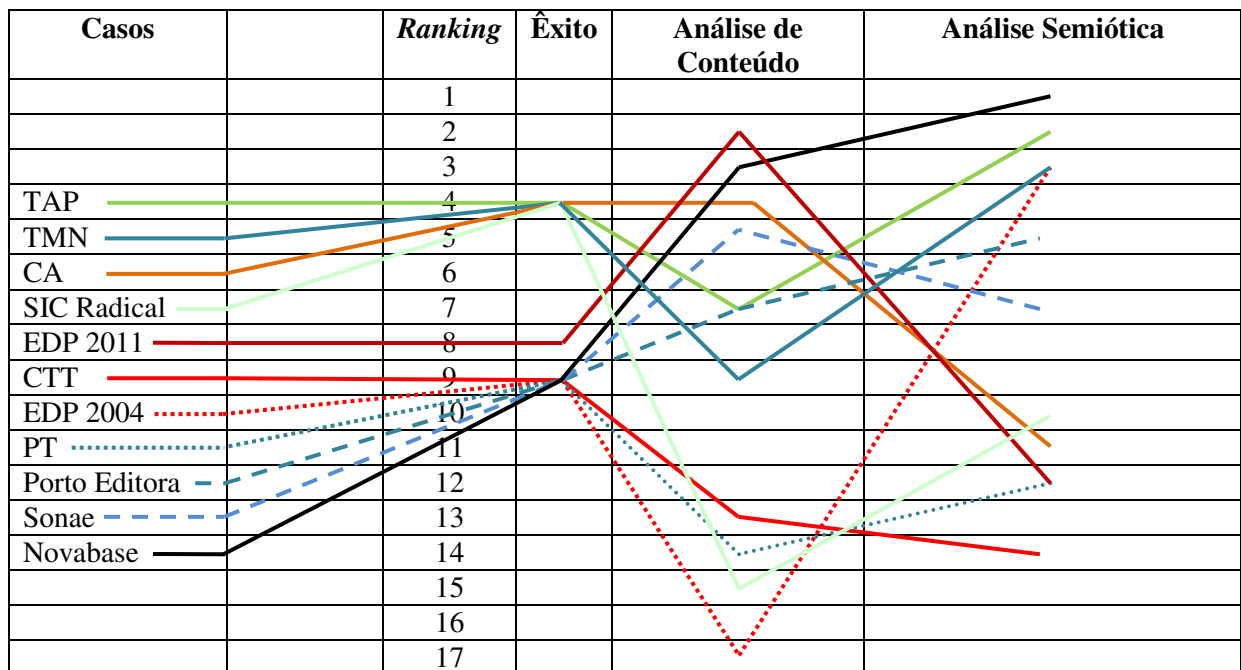
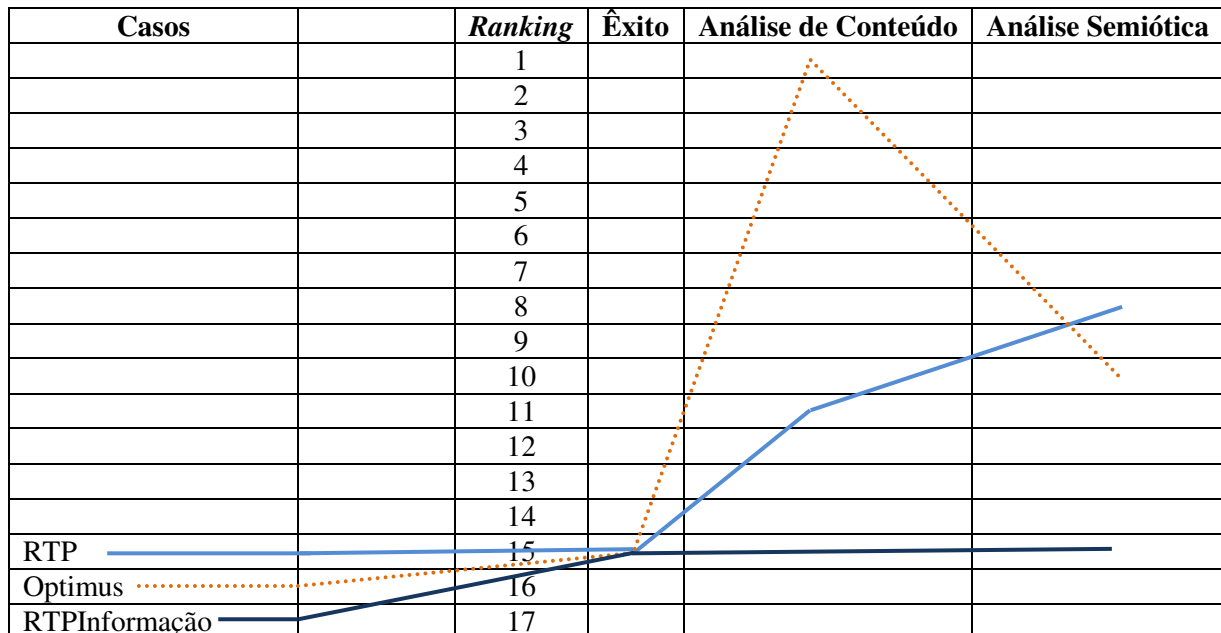


FIGURA 67: Comparação do êxito da comunicação das novas marcas *corporate* com menor êxito com a variação das temperaturas obtidas na análise de conteúdo e na análise semiótica.



Esta comparação não nos permite identificar uma relação consistente entre o êxito da comunicação da marca *corporate* e a temperatura, quer absoluta, quer na sua variação, que seja coerente em todos os casos. Verificamos, contudo, algumas regularidades, que apontam para uma relação de complementaridade e de contraste entre os elementos formais dos

logótipos e os conteúdos que estes expressam. O isolamento dos casos com maior êxito nas **Figuras 62 e 65** mostra que o conteúdo das marcas *corporate* é tendencialmente mais *cool* do que os elementos formais, e regista também uma maior variação da temperatura. Ao contrário, o isolamento dos casos com menor êxito nas **Figuras 64 e 67** revela que os elementos formais das marcas *corporate* são tendencialmente mais *cool* do que o conteúdo, e também registam maior variação da temperatura. Consideramos que estes resultados apontam o equilíbrio de temperaturas como o que mais favorece o êxito da comunicação da marca *corporate*, ao contrário da sintonia por nós sugerida. Este equilíbrio não acontece de forma aleatória ou indiferenciada: os elementos formais tendem a ser mais *hot* pois desempenham a dupla função de gerar envolvimento e de chamar a atenção, sendo que a chamada de atenção, num ambiente sobrecarregado de informação, estímulos e comunicações, exige propriedades *hot*, como o estímulo intenso apenas a um sentido ou a alta definição; o conteúdo tende a ser mais *cool* pois encerra muitas mais possibilidades de apelo ao envolvimento, às emoções, à identificação e à participação, uma vez que os significados a que pode aludir e os estímulos sensoriais que pode encerrar são ilimitados.

Apesar de termos identificado algumas regularidades, consideramos que a sua relação com o êxito da comunicação *corporate*, conforme este é avaliado pelas organizações, não é suficientemente regular ou consistente para suportar a segunda hipótese que propusemos relativamente às entrevistas, pelo que a consideramos refutada.

[H2.1] Hipótese 1 das entrevistas:

O objectivo de ajustamento à sociedade contemporânea enquanto contexto está presente, de forma explícita ou implícita, entre os objectivos e motivações que orientaram a renovação ou mudança de marca *corporate*.

CONFIRMADA

[H2.2] Hipótese 2 das entrevistas:

Os casos em que há uma maior sintonia entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea são os percepcionados como tendo maior êxito por parte das organizações, sendo este êxito entendido como a correspondência entre a imagem de marca pretendida e a percepcionada pelas organizações.

REFUTADA

Durante as entrevistas, surgiu uma problemática adicional com a qual já nos tínhamos deparado na revisão da literatura sobre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, relativamente aos quais tivemos alguma dificuldade em conceptualizar o nosso objecto de estudo concreto, os logótipos.

Inicialmente, tínhamos optado por enquadrar o nosso objecto de estudo no âmbito da identidade *corporate*, mas durante o decorrer das entrevistas reparámos que a maior parte das organizações se referia ao processo de renovação ou mudança dos elementos visuais que as

identificam e representam como *rebranding*, e que conceptualizavam esses logótipos no âmbito do conceito de marca. As únicas exceções são o BES, que prefere a terminologia identidade, e a Novabase, que considera não ter ainda uma marca mas indica que um dos objectivos da mudança é precisamente atingir esse estatuto.

“Nós consideramos que não somos uma marca ainda. Queremos ser uma marca, embora não sejamos ainda reconhecidos. Para sermos uma marca temos que dar muitos passos; falta-nos o peso de uma concorrente [...]” [Cristina Aragão Teixeira, Novabase]

“O que as marcas procuram mas só as verdadeiras marcas conseguem é muito mais do que consumidores: é admiração.” [Fonte Documental, Novabase]

Assim que nos demos conta desta discrepância, procurámos explorar esta problemática com os entrevistados, e entre os resultados salientamos os seguintes pontos: a) o reconhecimento de alguma sobreposição, confusão, e dificuldade de distinção relativamente a estes conceitos, embora na prática a sua distinção seja evidente, sendo a partir da sua experiência que alguns dos entrevistados desenvolvem o tema e apresentam as suas conceptualizações dos conceitos; b) a relação entre a marca *corporate* e a identidade *corporate* advém do facto de a identidade da marca *corporate* derivar da identidade *corporate*; e 3) a marca *corporate*, e a imagem de marca que dela resulta, deriva de muitos outros elementos e factores para além dos elementos visuais que a representam e identificam, estando por isso o *rebranding* sempre associado a outras mudanças ao nível da comunicação, do marketing, do desempenho da organização e da cultura organizacional.

Consideramos a seguinte citação demonstrativa do primeiro ponto referido, em que o entrevistado, ao procurar clarificar a distinção entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, acaba por usar ambos os termos para se referir à mesma ideia e por recorrer também a outros conceitos relacionados, como identidade da marca e imagem. Contudo, o entrevistado sugere já a relação que exploramos no ponto seguinte, em que a identidade da marca surge como a área de sobreposição entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*.

“[...] identidade é tudo o que é visual, um logótipo acima de tudo, é identidade. Para além do logótipo, existe também uma série de outras coisas que pertencem à identidade de uma marca, assim como há uma série de características que pertencem à tua identidade [...] Podes ter um logótipo mas também podes ter uma cor associada, que pode até não estar na cor do logótipo necessariamente, mas é uma cor que é utilizada de uma forma muito frequente. Podes ter um estilo de fotografia específica, podes ter um tom de falar, podes ter um tipo de letra específica, mas isso faz tudo parte de uma identidade e ajuda a compor a marca. Mas a marca é só uma coisa, é só a forma como as outras pessoas vêem uma empresa ou vêem uma identidade é a imagem. A marca é só isto, e tudo o resto que

nós fazemos, tudo o que fazemos ao nível de identidade, tudo o que compõe a identidade, desde o logótipo, desde da parte da comunicação, não tem nada a ver com a marca, serve para influenciar a imagem que as pessoas têm, influenciando-as no sentido que nós desejamos.” [Tiago Sigorelho, PT]

Relativamente à relação entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, e à questão de em qual deles o logótipo melhor se integra, o logótipo é preferencialmente conceptualizado no âmbito da marca *corporate*, sendo vários os entrevistados que ressaltam que este conceito vai muito além da sua representação visual. Assim, o logótipo é apenas um dos componentes da marca *corporate*, cujas principais funções são a identificação, a representação e a distinção da mesma.

“A marca é CA, o logótipo identifica a marca.” [Isabel de Matos, CA – Crédito Agrícola]

Se uma das entrevistadas destaca o facto de a marca *corporate* radicar na identidade *corporate*, outro entrevistado enfatiza o facto de a marca *corporate* não conseguir expressar na totalidade a identidade *corporate* e, ao mesmo tempo, expressar outros significados e desempenhar outras funções que excedem o âmbito da identidade.

“Para nós a identidade está presente na marca, portanto a marca é tudo, a marca é a casa mãe e a marca está presente na identidade acho que uma coisa não vive sem a outra. A marca tem que representar a nossa identidade e a identidade é aquilo que nós somos, aquilo que queremos ser, aquilo que fazemos e a marca tem que ir de encontro à nossa identidade por isso é que para nós a marca é única.” [Ana Cristina Guerra, Montepio]

“A identidade da Porto Editora é muito mais que isso, a identidade da Porto Editora não se fecha só na marca, isto é o nosso dilema, nós gostaríamos que a marca representasse logo a identidade, e tentamos que isso quase se concretize, mas o nosso valor e a nossa missão é muito mais que isto. Portanto, é difícil transparecer, mas nós tentamos aproximar ao máximo os conceitos.” [Diogo Themudo, Porto Editora]

A par desta distinção, deparámo-nos com uma recorrência nas entrevistas relacionada com a distinção e sobreposição entre estes dois conceitos: quando questionámos os entrevistados sobre os elementos de continuidade e as principais diferenças entre os logótipos anteriores e novos, os elementos que as organizações pretendiam manter relacionavam-se com a identidade da marca *corporate* e estavam radicados na identidade *corporate* – eram os principais valores pelos quais as organizações se pautam, as suas características mais distintivas (e.g. inserção e envolvimento nas comunidades locais no caso do CA – Crédito Agrícola, mutualismo no caso do Montepio, *expertise* no caso do BES, liderança de mercado e inovação nos casos da TMN e da Novabase), os elementos favoráveis da imagem de marca que já tinham, e os elementos mais relacionados com reputação positiva – ao passo que as diferenças tinham como principais objectivos corrigir imagens de marca desfasadas da

realidade organizacional (e.g. fusão da RTP e da RDP no caso da RTP, crescimento e internacionalização no caso do Banif, internacionalização da EDP no *rebranding* de 2011), reposicionar as marcas (e.g. criar maior proximidade com os *stakeholders* e afirmar um enfoque no serviço de qualidade e no cliente no caso do *rebranding* de 2004 da EDP, superar o desgaste das marcas nos casos da TMN e da PT) e conquistar novos segmentos de clientes (e.g. conquistar segmentos mais jovens nos casos do BES e do Montepio, conquistar os segmentos dos jovens adultos e das mulheres no caso da SIC Radical). Por este motivo, optámos por conceptualizar o nosso objecto de estudo no âmbito da marca *corporate*, uma vez que as mudanças em estudo se referiam sobretudo à marca, e a expressão da identidade *corporate* era mantida.

Por fim, destacamos a seguinte distinção entre os conceitos de identidade *corporate* e marca *corporate*, que consideramos a mais coerente com a nossa revisão da literatura, em particular com o pensamento de KAPFERER (2000 [1991]) e dos principais teorizadores do conceito de marca *corporate* (e.g. BALMER e GRAY, 2003; OLINS, 2003; RUÃO, 2003; URDE, 2003; DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; DAVIS, 2009; SERUYA, 2009).

“[...] eu acho que a marca não é mais do que materializar a identidade cooperativa adoptando os princípios e valores que se encontram subjacentes à identidade cooperativa, procurando não dissociá-la do que é identidade cooperativa, ou seja, se isto é um banco, se tem valores, quando vai materializar esses valores numa marca [...] eu acho que a marca tem de ser necessariamente a materialização da realidade corporativa, ou seja, tudo o que vem para o exterior, e a marca é o que vem para o exterior, nós temos um manual de identidade cooperativa que tem no seu conteúdo a materialização dessa identidade corporativa na marca [...]” [Eduardo Gonçalves, BES]

Quanto à relação entre marca *corporate* e imagem de marca, muitos dos entrevistados ressaltam que a marca *corporate* não se expressa apenas através dos seus elementos visuais, e que a imagem de marca resulta não só da acumulação de percepções, experiências e imagens ao longo do tempo, mas também de outros factores adicionais, como por exemplo o que a organização opta por excluir da marca *corporate* e da sua comunicação *corporate*, os produtos e serviços das organizações, o comportamento dos colaboradores, e ainda factores contextuais que a organização não controla, como a acção dos media ou variados eventos de ordem política, económica ou mesmo privada.

“[...] havia um contexto, na altura ponto de partida, que era uma imagem de marca terrível. Má imprensa, desde logo, era um sinal que havia uma má notoriedade associada não só à marca RTP como à gestão da própria RTP. Não sei se isso será como nas outras empresas mas aqui há uma certa tendência da qualidade organizacional afectar positiva ou negativamente a imagem das próprias marcas. Talvez por ser serviço público, ou seja, se existe uma ideia de despesismo que é negativa, essa ideia vai contaminar

negativamente essa percepção, por exemplo, do canal RTP 1. Eu não posso gostar da RTP 1 como espectador e reconhecê-lo como uma marca se depois achar que a empresa está a ser mal gerida.” [João Diogo, RTP]

“[...] não nos esqueçamos que a identidade é mais do que um nome ou um logótipo. Todas as acções devem afirmar a identidade: os produtos, os contextos físicos, o material de comunicação e o comportamento dos colaboradores [...]” [Eduardo Gonçalves, BES]

“A marca é uma aparência, para mim a mudança de uma marca é muito mais do que a aparência, [...] o logótipo para mim é a aparência, o resto é que é mais difícil. [...] Isto é a aparência do logótipo. Claro que o grande trabalho é mudar o comportamento da empresa. [...] desde a aparência ao comportamento há uma série de factores. Tem muitas interacções em tudo, a mudança das mentalidades tem que ser muito bem pensada, eu acho que nós, e apesar de as pessoas terem interiorizado muito e gostaram muito deste logótipo [...] acho que as pessoas gostaram, e aliás temos uma coisa gira que são os cartões com assinaturas individuais, tem a ver com a nossa sigla e tem muitas coisas diferenciadas [...]”[Cristina Aragão Teixeira, Novabase]

Assim, os entrevistados reiteram uma limitação já referida à nossa investigação, que procurámos minimizar optando pelo estudo de marcas *corporate*, em que a imagem de marca resulta de menos factores adicionais e externos à própria marca *corporate* e à comunicação *corporate* do que no caso das marcas de produtos e de serviços, mas que ainda assim é preciso ter em conta quando exploramos a relação entre as marcas *corporate* e as imagens de marca e procuramos aferir sobre o êxito da comunicação da marca *corporate*. Cientes de que não é possível estabelecer uma relação directa e exclusiva entre marca *corporate*, comunicação da marca *corporate* e imagem de marca devido à multiplicidade de outros factores que influenciam a formulação das imagens de marca, a nossa investigação aborda a avaliação do êxito de cada caso de renovação ou mudança da marca *corporate* a partir da perspectiva das organizações, considerando a imagem de marca relacionada com a marca *corporate* anterior, a imagem de marca pretendida para a nova marca *corporate*, os objectivos definidos para a nova marca *corporate* e a imagem de marca obtida com a nova marca *corporate*, assentando nos critérios e métodos definidos e considerados por cada uma das organizações. Assumimos, portanto, que esta é a abordagem mais rigorosa e exequível possível para explorar o êxito da comunicação da marca *corporate* dentro dos moldes e recursos que caracterizam uma investigação de doutoramento.

Por fim, são vários os entrevistados que destacam a importância dos colaboradores, ou *stakeholders* internos, para o êxito da comunicação da marca *corporate*. Em conformidade com a literatura, a participação e o envolvimento dos *stakeholders* internos nos processos de renovação ou mudança de marca *corporate* é favorável na medida em que gera maior identificação por parte destes, maior interiorização do que a nova marca *corporate* pretende

comunicar, e garante um comportamento e um desempenho profissional conforme à estratégia, aos objectivos e às directrizes que enquadram a nova marca *corporate*.

“Aproveitamos este novo posicionamento de marca para fazer também um conjunto de acções junto ao público interno, os nossos trabalhadores estavam a precisar de um conjunto de actividades internas e de acções de comunicação interna que nos reforçaram este posicionamento, que é precisamente para validar esta questão de não só dizermos como fazemos, portanto fizemos internamente uma campanha de utilização mais racional dos recursos, da energia, da água, também temos uma coisa muito engraçada para o público interno que é ‘como consigo poupar água?’, ‘como consigo poupar energia?’, etc. [...] se não se comunicar com os 15.000 que estão cá dentro, que são o primeiro porta-voz, o primeiro embaixador da marca, quer dizer, estou a desperdiçar 15.000 contactos que são excelentes. Depois há que vestir a camisola queiramos ou não. E desta vez precisávamos de movimentar as massas cá dentro, precisávamos de reforçar o valor que nós temos enquanto empresa e o valor que nós temos de estar sempre junto da comunidade e junto das preocupações que a comunidade tinha naquele momento, portanto tinha que partir de dentro.” [Ana Comporta, CTT]

“A Dulce coordena a área da comunicação interna, e há uma preocupação muito grande com os colaboradores, porquê? Porque tudo o que quer que seja para transmitir para o exterior previamente deve ser ‘comprado’ pelos compradores; se a mensagem não passar aqui na casa, não quer dizer que não passe no exterior, mas aqui na casa as pessoas são também consumidores: é tudo uma vertente de compradores e consumidores. Se não ‘comprarem’ aqui, pelo menos na vertente de consumidor, alguma coisa aqui não estará bem [...]” [Eduardo Gonçalves, BES]

“Neste momento todos os trabalhadores do Montepio conhecem a identidade e sabem qual é o racional que está por detrás. Foram feitas acções internas para que, antes do mercado, os trabalhadores conhecessem a nova identidade. Este é um aspecto de extrema importância na comunicação da identidade e dos valores da marca. Estamos com quase três mil trabalhadores do Montepio alinhados na comunicação dos valores da marca, fundados na diferenciação pelo mutualismo mas também, e isto remete-nos para os valores que são território da marca, na tradição, solidez, transparência e confiança.” [Fonte documental, Montepio]

“[...] a primeira campanha que nós fizemos com a nova imagem foi interna. Às 8 da manhã do dia 14 de Janeiro, todos os colaboradores não do banco mas do grupo, estou a falar aqui da Açoriana, do Banco de Investimento, do Banif Comercial, Açores, Madeira, Venezuela, África-do-Sul, Brasil, Inglaterra, toda a gente, quando chegou à sua secretária, ao seu posto de trabalho, tinha um *pack*, um *kit* [...], e ao abrirem tinham uma *t-shirt* da cor do banco, tinha um *pin*, tinha uma seta com uma mensagem sobre os valores e nova imagem, e tinha um *book*, um livrinho com a explicação da nova marca, com o significado da cor, do logo, da assinatura, com um *storyboard* da campanha, e toda a explicação do *rebranding* da nova marca. Portanto, foi uma oportunidade única para nós, num dia, explicarmos a todos os colaboradores, para que se algum dia alguém perguntasse o que é que significa o Centauro, o que é que significa a cor, o que é que significa a assinatura, todos puderem responder, a uma só voz e a resposta ser igual para toda a gente. E hoje em dia, se perguntar a 10 colaboradores do banco, todos eles conseguem dizer que isto não é o sagitário, é o Centauro, que isto não é roxo, é índigo. Portanto, foi uma oportunidade que nós tivemos, de, ao final de 20 anos, uniformizar a interpretação da nossa marca internamente. [...] nós temos de descodificar cá dentro. O melhor veículo para poder estancar más interpretações da marca, é quem trabalha na própria marca, e tem, no fundo, uma imagem da própria marca, um registo da marca. E nós conseguimos isso. Nas 24 horas antes do lançamento da nova marca, as pessoas

interpretavam, e eu até hoje não me lembro de alguém dizer ‘Mas eu continuo a não entender’. Ninguém questiona isso. Estranharam, mas depois perceberam.” [Fernando Paula, Banif]

“[...] Em menos de 2 anos, a nova marca gerou um entusiasmo incomparável na história do grupo, alcançando assim os objectivos de sinalizar a mudança e o futuro.” [Maria Rita Serra e Janine Alves, Sonae]

Os casos de renovação ou mudança que envolveram uma maior diversidade de participantes foram os da PT e o da Novabase, em que vários *stakeholders* foram auscultados, com destaque para os colaboradores, os clientes e os parceiros, relativamente às imagens de marca que tinham e que gostariam de ter.

“Esta mudança de imagem decorre de um inquérito realizado junto de 100 colaboradores, em que ficou demonstrado que seria necessária uma evolução da personalidade da marca. O desejo de rejuvenescimento e projecção da inovação e atrevimento, sem abandonar valores do passado reflectiram-se nos resultados. Atributos da personalidade como ‘duro-austero’, ‘terra-a-terra’ e ‘orientado para a família’, deveriam dar lugar a características como ‘atrevida’, ‘trendy’, ‘excitante’, ‘imaginativa’, ‘única’ e, especialmente, ‘bem sucedida’, ‘líder’ e ‘confiante’. Os resultados demonstram que a marca PT deveria ser mais feminina. Com base na antiga imagem, apenas 11,9% dos colaboradores inquiridos consideravam que a PT se fosse uma pessoa seria uma mulher. Mas 60,9% dos colaboradores que responderam ao inquérito preferem que a marca seja mais feminina. Cerca de 62% dos inquiridos também considerou que no futuro se a marca PT tivesse idade deveria ter entre 25 e 34 anos. Estes números indiciavam a necessidade de rejuvenescimento da marca, já que os colaboradores lhe atribuíam uma idade situada entre os 35 e 50 anos.” [Fonte Documental, PT]

“Além da opinião dos colaboradores, foi também auscultada a percepção do público em geral. Esta continua a estar muito associada à prestação do serviço da voz fixa, tendo-se identificado a necessidade de dar mais destaque ao papel aglutinador de serviços, numa perspectiva institucional. A PT beneficia da ligação às marcas comerciais, sendo que também as marcas Sapo e Meo são favorecidas pela relação com a PT. Já a TMN apresenta uma relação mais neutra. A PT, de acordo com os resultados, deveria apresentar-se como uma marca institucional, mas com o papel de emissora de ofertas integradas e espaços comuns. O estudo realizado junto das pessoas que visitam as lojas veio confirmar que a marca PT é a ideal para a apresentação de ofertas integradas, aportando valores de solidez, confiança e credibilidade.” [Fonte Documental, PT]

“O ponto de partida para este trabalho foram diversos ‘focus groups’ com os vários ‘stakeholders’, entre colaboradores, clientes, accionistas, parceiros e jornalistas. E uma das primeiras conclusões da Albuquerque Design foi que havia ‘muita empresa para tão pouca marca’.” [Fonte Documental, Novabase]

“[...] Fizemos um trabalho de análise e fizeram-se vários workshops e várias reuniões com os nossos *stakeholders*. Isso foi um processo que demorou alguns meses, começou pela nossa comissão de executivos e os directores. E fizeram-se reuniões de análise de tudo o que é que pensavam associando a Novabase a várias coisas, aqueles métodos que fazem, como uma cadeira. etc. Tudo isso foi analisado com clientes, colaboradores, accionistas e investidores, penso não ter falhado aqui com alguém, e com os parceiros, com isto tudo e a nível diferente de topo de outras empresas, portanto nós tivemos aqui reuniões muito interessantes onde não estava ninguém da Novabase, estava apenas a empresa que nos fez o trabalho de design [a Albuquerque]. Nós não estávamos para que

as pessoas pudessem falar à vontade e dizerem as suas opiniões, que eram beras em relação à imagem da comunicação.” [Cristina Aragão Teixeira, Novabase]

“[...] esta coisa da simplicidade tem a ver com o trabalho que foi feito junto dos *stakeholders* para perceber o que é que eles esperavam da marca Novabase, a percepção [...] nós não prestamos serviços ao consumidor final, directamente ao público em geral, aliás nós temos sempre uma dificuldade em comunicação em dizer o que é que fazemos, qualquer pessoa que pergunte o que é que a nova base faz nós temos sempre alguma dificuldade em dizer porque não é tangível [...] nós consideramos naquele projecto de trabalho que para chegar a esta marca, que ainda não é muito aceitável, porque percebemos que ainda não é uma marca. Porquê? Porque uma marca tem uma reputação e um conjunto de admiradores que vai para além dos clientes directos e dos colaboradores tem que ir mais longe.” [Cristina Aragão Teixeira, Novabase]

7. REFLEXÃO CRÍTICA: SINTONIA OU CONTRASTE NO AJUSTAMENTO ENTRE A COMUNICAÇÃO *CORPORATE* E AS TENDÊNCIAS SOCIETAIS CONTEMPORÂNEAS?

Nesta secção exploramos os resultados do trabalho empírico à luz do enquadramento teórico, voltando a reflectir sobre os pressupostos assumidos e os argumentos sugeridos a partir das conclusões a que chegámos relativamente às hipóteses propostas para o trabalho empírico.

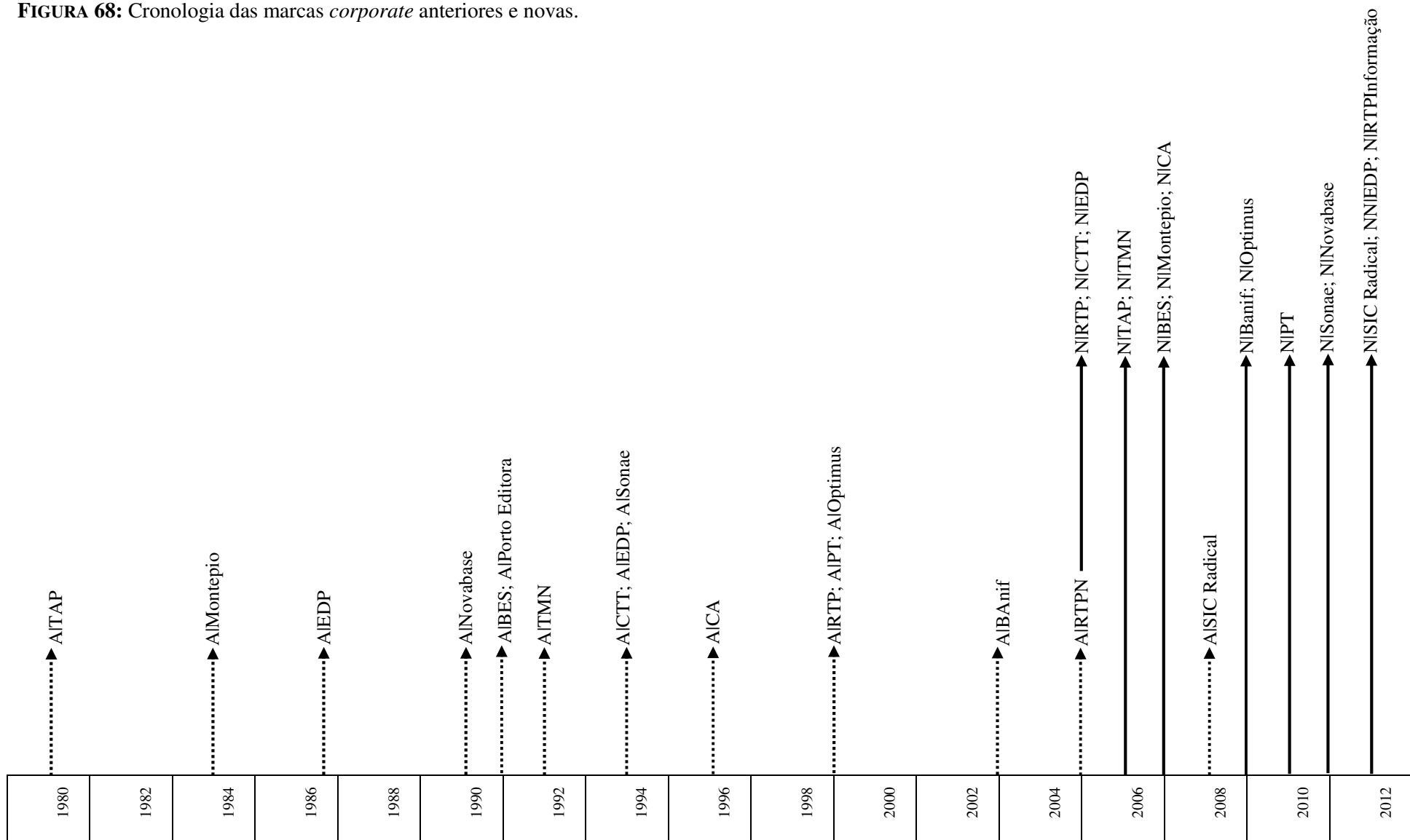
Porém, antes dessa exploração, sintetizamos e articulamos os resultados empíricos numa perspectiva holística e integradora que explora as relações entre os resultados decorrentes dos diferentes métodos aplicados.

7.1. QUE OUTRAS VARIÁVEIS PODEM TER INFLUÊNCIA NO AJUSTAMENTO ENTRE A COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* E A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA E O ÊXITO DA PRIMEIRA?

Perante os resultados empíricos, que por um lado apontam para um ajustamento por sintonia entre as marcas *corporate* em estudo e a sociedade contemporânea, mas que por outro lado não validam a existência de uma relação entre essa sintonia e o êxito da comunicação *corporate*, considerámos pertinente explorar outras variáveis que pudessem ter influência nesta última relação.

Começamos por considerar o contexto temporal em que surgiram as marcas *corporate* anteriores e novas, representado na **Figura 68**, com o objectivo de determinar se existe uma relação entre a antiguidade das marcas *corporate* anteriores e a variação da temperatura entre estas e as novas marcas *corporate*, ou seja, quanto maior é o período temporal que separa a origem das marcas *corporate* anteriores e novas, sugerimos que maior deveria ser a variação da temperatura para haver um ajustamento por sintonia ao contexto contemporâneo.

FIGURA 68: Cronologia das marcas *corporate* anteriores e novas.



NOTA: As setas curtas e tracejadas representam os logótipos anteriores e as sólidas mais longas representam os novos.

Procurámos atribuir uma pontuação aos logótipos em todos os métodos empíricos aplicados que nos permitisse explorar a relação entre as suas características formais e de conteúdo, a sociedade contemporânea, e seu êxito ao nível da comunicação. Contudo, a impossibilidade de aplicar o mesmo procedimento de pontuação e a mesma escala de temperaturas, dadas as diferentes características e natureza de cada um dos métodos e dos aspectos sobre os quais cada um deles se debruçou, resultou numa incompatibilidade das pontuações e das escalas que dificulta a identificação de relações. Para ultrapassar esta dificuldade e limitação, optámos por criar uma ordenação relativa – um *ranking* – dos logótipos relativamente a cada um dos critérios que considerámos pertinentes, possibilitando assim a concretização do nosso objectivo inicial. Remetemos os *rankings* para o **Anexo XXVII**.

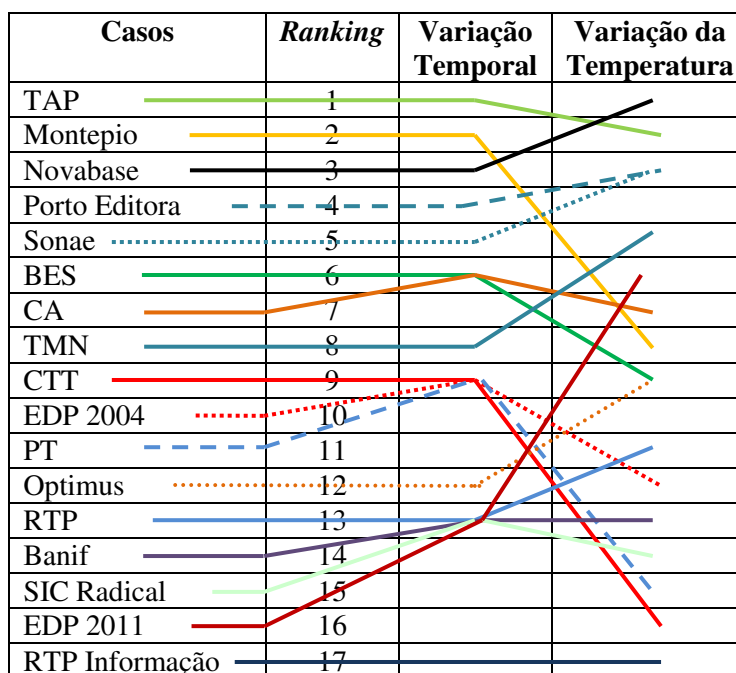
A **Figura 69** explora a relação entre o tempo que separa as marcas *corporate* anteriores e actuais e a sua variação de temperatura a partir do *ranking* da variação temporal e do *ranking* média das temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica. Salientamos que o cálculo deste *ranking* médio das temperaturas, que apresentamos no **Quadro 28**, permitiu minimizar o contraste identificado entre os elementos formais e o conteúdo da mesma marca *corporate*, apesar do qual se verifica uma tendência consistente de arrefecimento das novas marcas *corporate*, facilitando assim a exploração de relações entre a temperatura de cada logótipo e os outros factores em estudo.

QUADRO 28: *Ranking* geral das temperaturas, combinando os das análises de conteúdo e semiótica.

Ranking	Casos	Valor
1	Sonae	1,5
2	TMN	4
3	Optimus	5,5
3	Banif	5,5
5	TAP	6,5
5	EDP 2011	6,5
7	Montepio	7
7	Novabase	7
8	Porto Editora	8,5
10	CTT	9
11	SIC Radical	10
12	CA	11
12	PT	12
14	EDP 2004	13,5
15	BES	13,5
16	RTP	14,5
17	RTP Informação	15

NOTA: O valor apresentado e usado para determinar o *ranking* médio das temperaturas corresponde à média dos lugares obtidos nos *rankings* de temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica.

FIGURA 69: Comparação da variação da temperatura entre as marcas *corporate* anteriores e novas com o período temporal que as separa.



Neste caso, observamos alguma consistência entre as variações da temperatura e do período temporal que separa as marcas *corporate* antigas e actuais, sendo que os *rankings* destes dois critérios, embora não sejam exactamente coincidentes, tendem a assemelhar-se, isto é, as marcas *corporate* que demoraram mais tempo a mudar tendem a sofrer maiores variações de temperatura (e.g. TAP, Novabase, Porto Editora, Sonae) ao passo que as que mudam com mais frequência tendem a sofrer variações de temperatura mais suaves (e.g. RTP, Banif, SIC Radical, EDP 2011, RTP Informação).

Salientamos também, conforme é notório na **Figura 68**, que as renovações ou mudanças de marca *corporate* têm vindo a acompanhar uma característica fundamental da sociedade contemporânea: a velocidade da mudança, a rapidez, a instantaneidade. Claro que há que considerar o factor concorrência, evidente no facto de o BES, o Montepio e o Crédito Agrícola terem mudado a sua marca *corporate* no mesmo ano, e de todos terem referenciado mudanças anteriores do sector da banca como uma das motivações para a sua mudança. Mas ainda assim esta tendência é consistente nas diferentes áreas de actividade em que operam as várias organizações em estudo.

Por outro lado, a cronologia mostra uma introdução de elementos progressivamente mais *cool* nas novas marcas *corporate*. Em 2005, a TMN aposta em ter apenas uma cor associada à sua marca *corporate*, com os objectivos de se distinguir dos concorrentes e de outras

organizações, e de chamar a atenção e aumentar a notoriedade, tendo uma cor que seja associada imediatamente e apenas à organização. Aplicando a terminologia *McLuhiana*, consideramos que estes são objectivos *hot*, uma vez que pretendem chamar a atenção e aumentar a definição do logótipo. Contudo, a cor escolhida, por não ser imediatamente identificada ou descrita – associam-lhe designações como “azul cyan”, “azul-turquesa”, “azul-esverdeado”, e finalmente “azul TMN” – acaba por diminuir a definição e suscitar envolvimento e participação, ao mesmo tempo que cumpre os objectivos de chamar a atenção e diferenciar. Não só chama a atenção, uma função importante no contexto contemporâneo sobrecarregado de informações, comunicações, solicitações e estímulos, como prende a atenção ao suscitar envolvimento e participação. Portanto, este arrefecimento da temperatura no que se refere à cor acaba por cumprir objectivos tanto *hot* como *cool*. O êxito desta opção é reiterado pela adopção posterior da mesma cor para todo o grupo PT, em 2009. A busca de uma cor chamativa e diferenciadora é partilhada por muitos casos de renovação ou mudança, patente na adopção do amarelo-torrado pelo Montepio em 2006, ou no facto de a permanência do laranja ser a única continuidade na mudança de marca *corporate* da Optimus, em 2008. Contudo, as características da cor da TMN apenas estão presentes no “Verde Futuro” adoptado pelo BES em 2006, que é constituído por várias tonalidades de verde, e pelo índigo escolhido pelo Banif em 2008, que também suscita diferentes designações. Também a Optimus, em 2008, optou por introduzir várias tonalidades de laranja associadas à introdução de um outro elemento *cool* no logótipo, a tridimensionalidade, o que também aconteceu com o vermelho da EDP no *rebranding* de 2011.

A tridimensionalidade é também introduzida pela TMN em 2005, aplicada apenas ao “T” quando aparece isoladamente como símbolo, tendência seguida pela EDP num *restyling* efectuado em 2006, pela Optimus em 2008, pela PT em 2009, pela Sonae em 2010 e novamente pela EDP em 2011. Este elemento é igualmente *cool*, e se por um lado chamava inicialmente a atenção pela sua originalidade em logótipos, a sua principal função é suscitar envolvimento e participação, apelando às estruturas cognitivas contemporâneas (ao espaço acústico *McLuhiano*), e tornando as marcas *corporate* mais adaptadas aos ambientes virtuais, intenção concretamente referida pela EDP e pela PT.

Seguidamente, a inovação surge novamente com a introdução de outro elemento não usual em logótipos e que os torna mais *cool*, a animação. Este elemento foi introduzido pela Optimus em 2008, e também adoptado pela EDP em 2011. Associado à animação está outro elemento também não usual em logótipos e *cool*, a variabilidade. Este elemento surgiu

também na Optimus, em 2008, em que o “magma” sobre o qual surge o nome da organização passou a assumir diferentes formatos no logótipo, e foi posteriormente levado mais adiante pela Sonae, em 2010, que a partir da sobreposição de três camadas de círculos que formam o nome da organização, adoptou diferentes possibilidades geradas automaticamente por uma ferramenta digital. Por fim, a EDP segue a mesma tendência em 2011, adoptando sete logomarcas diferentes em vez de apenas um logótipo. Estas três marcas *corporate* – Optimus, Sonae e EDP – assumem-se como inovadoras e criadoras de tendências no que se refere à expressão visual das suas novas marcas *corporate*, e referem directamente o ajustamento à sociedade contemporânea, que é diversificada, flexível e mutável. Relativamente à introdução de animação e variabilidade, elementos que contrariam o próprio conceito de logótipo, que originalmente se refere a um elemento constante que identifica e representa uma marca, estas organizações apresentam as seguintes reflexões:

“A nova forma nasceu de uma conclusão simples: se a Optimus quer ser vista como uma empresa dinâmica e surpreendente, a sua imagem pode ser tudo menos estática. A única coisa a salvar do passado era a cor laranja. O resto teria de ser algo que passasse movimento, fluidez e continuidade.” [Fonte Documental, Optimus];

“Não tiveram receio de que ao se querer tornar moldável a cada indivíduo, a marca não tivesse força suficiente para criar uma imagem na mente do consumidor? Manuel Ramalho Eanes - Entendemos que as imagens fortes não se impõem mas antes se constroem a partir do conjunto de experiências de relação directa e indirecta com a marca. Não precisamos por isso de ser e significar o mesmo para todas as pessoas mas que haja algo de comum, positivo e rico muito forte no que sentem sobre nós e sobre como nos relacionamos com elas.” [Fonte Documental, Optimus];

“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova identidade corporativa da Sonae criou um novo paradigma e nessa perspectiva é preciso tempo para que as pessoas compreendam a marca na sua totalidade.” [Fonte Documental, Sonae];

“A aplicação desta lógica de constante mudança não poderá levar a um não reconhecimento da marca junto do público? De que forma conseguem manter um fio condutor? A identidade corporativa da Sonae assenta na sua própria designação – Sonae. Depois, cada letra é constituída por três camadas de círculos que, quando sobrepostos, criam uma vasta possibilidade de combinações a partir da variação cromática, opacidade, espessura, entre outras variáveis. Isto permite garantir uma identidade comum em todos os momentos, seja no caso da Sonae ou das suas várias áreas de negócios. A Sonae é uma empresa multinacional que está presente em mais de 40 países e em diferentes áreas de negócio, pelo que garantir uma identidade comum era um grande desafio que superámos. Hoje, independentemente do mercado ou do país, a identidade corporativa da Sonae é marcante.” [Fonte Documental, Sonae];

“Catarina de Oliveira Fernandes, Directora de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa conclui: ‘A inovação introduzida pela marca Sonae criou um novo paradigma em Portugal, mas também a nível internacional. As marcas devem ser hoje flexíveis e

adaptáveis, respondendo à evolução das empresas e da Sociedade’.” [Fonte Documental, Sonae];

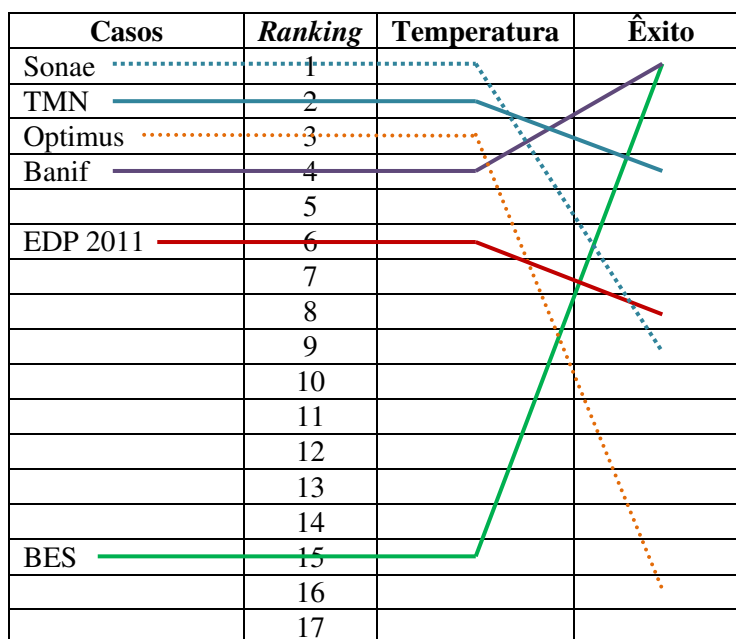
“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova marca Sonae criou um novo paradigma. Criámos uma marca à frente do seu tempo e acreditamos que as pessoas já compreendem a nova imagem e todo o seu potencial e demonstram uma relação muito positiva com a mesma. Fruto do êxito da nova marca é o reconhecimento da mesma com um Leão de Ouro em Design no festival de Cannes. É o prémio mais prestigiado e ambicionado no sector e a Sonae é a primeira empresa portuguesa a receber esta distinção, o que confirma que o caminho adoptado foi o certo. A nova identidade corporativa tem sido reconhecida nacional e internacionalmente. Depois do Leão de Ouro em Cannes, foi recentemente distinguida nos Red Dot Awards, prestigiado festival internacional na Alemanha que premeia o que de melhor se faz anualmente na área do design. Em Portugal foi distinguida nos Prémios Design Meios e Publicidade ’11 nas categorias de ‘Rebranding’ e ‘Projecto Integrado’. Conquistou ainda bronze no Festival do Clube de Criativos de Portugal na categoria ‘Brochuras’ e ‘Rebranding’. Em menos de 2 anos, a nova marca gerou um entusiasmo incomparável na história do grupo, alcançando assim os objectivos de sinalizar a mudança e o futuro.” [Maria Rita Serra e Janine Alves, Sonae];

“Quando uma marca faz 35 anos de existência, como é o caso da EDP, sabe bem qual é a sua identidade, sabe que é diferente, sabe que as pessoas acreditam nela. Nos dias que correm, uma marca diferencia-se ou tem tendência para desaparecer. As percepções no mundo actual são vivas, dinâmicas, em constante mutação. As marcas que crescem, que se internacionalizam e que tocam as pessoas no seu dia-a-dia têm que acompanhar esta nova dinâmica evolutiva. É esse o caminho que a EDP está a fazer.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2001 da EDP];

“Nesta nova realidade em que vivemos, muito mais enérgica, os logótipos têm que ser vivos, dinâmicos, e interagir com as pessoas. Tudo está em movimento. A imprensa tem vindo a ser substituída pela internet, pelos eventos ao vivo e pelos novos media. Com a instituição das redes sociais, uma marca deixou de ser o que os responsáveis dizem sobre ela. Uma marca é o que as pessoas pensam sobre ela. A marca já não pertence apenas à empresa... pertence também ao conjunto dos seus *stakeholders*.” [Fonte Documental, *rebranding* de 2011 da EDP].

Na **Figura 70** exploramos a relação entre o “pioneirismo” ou “liderança” destas organizações que introduziram elementos inovadores – e *cool* – nas suas novas marcas *corporate* e o êxito das mesmas.

FIGURA 70: Comparação da temperatura e do êxito das marcas *corporate* que introduziram elementos inovadores no seu logótipo.



A temperatura geral é consistente com a introdução de elementos *cool* uma vez que são estes os casos que ocupam os lugares cimeiros do *ranking* geral das temperaturas das novas marcas *corporate*, com excepção do BES. Contudo, não encontramos uma relação consistente entre os casos com temperaturas mais *cool* e o êxito da comunicação *corporate*. Relativamente à Sonae e ao *rebranding* de 2011 da EDP, embora as respectivas organizações os avaliem positivamente, tiveram uma pontuação mais baixa na fiabilidade dessa avaliação porque esta é fundamentada sobretudo nas observações e opiniões dos entrevistados, uma vez que ainda não passou tempo suficiente para que fossem feitos estudos mais rigorosos. Ainda assim, os prémios atribuídos à nova marca *corporate* da Sonae são indicativos do seu êxito, mas não nos foi possível obter informação mais detalhada sobre os restantes objectivos traçados pela organização. Considerando os casos da TMN e da Optimus, que até operam no mesmo sector de actividade, o da TMN é avaliado pela organização muito positivamente, tendo cumprido os objectivos traçados em termos de imagem de marca pretendida e em termos de melhoria relativamente à marca *corporate* anterior. Quanto ao reforço das sinergias entre a marca e as suas submarcas, as expectativas da organização foram excedidas quanto o grupo PT optou por adoptar a cor da TMN na sua nova marca *corporate*. Já no caso da Optimus, embora se verifiquem melhorias relativamente à marca *corporate* anterior e à imagem de marca pretendida, os objectivos estratégicos não foram cumpridos, uma vez que a organização pretendia tornar-se líder de mercado e nem sequer conseguiu expandir significativamente a

sua quota de mercado, embora tenha conquistado mais clientes jovens e reforçado a fidelização e a relação com os seus clientes. Contudo, os objectivos traçados pela Optimus podem ser considerados mais difíceis de atingir do que os traçados pela TMN, o que se reflecte depois na avaliação do êxito da sua marca *corporate*.

Consideremos agora a relação entre o êxito da comunicação da marca *corporate* e o facto de esta resultar de uma renovação ou de uma mudança mais acentuada. Os casos de renovação são os seguintes: RTP, TAP, BES, CA, Montepio, PT, Porto Editora, e RTP Informação. Pelo contrário, consideramos que os seguintes casos são de mudança: CTT, EDP 2004, TMN, Optimus, Banif, Sonae, Novabase, SIC Radical, e EDP 2011. Observamos que os casos se distribuem de forma equilibrada por estes dois parâmetros. O **Quadro 29** compara as médias de variação destes dois grupos relativamente à temperatura da análise de conteúdo, à temperatura da análise semiótica/iconológica, ao êxito da comunicação da marca *corporate* e ao período temporal.

QUADRO 29: Articulação entre o grau de mudança das marcas corporate e a variação de diferentes critérios considerados.

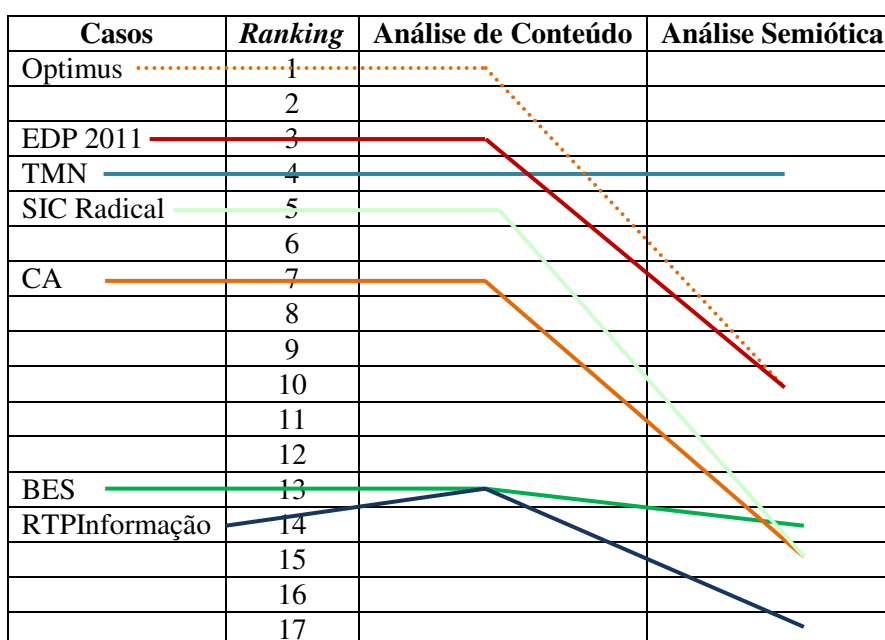
	Variação da Temperatura na Análise de Conteúdo	Variação da Temperatura na Análise Semiótica	Variação do Êxito da Comunicação da Marca Corporate	Variação do Período Temporal
RENOVAÇÃO	15,50	22,00	14,88	15,50
MUDANÇA	17,33	16,56	14,67	11,11

Verificamos, mais uma vez, que esta análise é coerente com as nossas hipóteses e resultados empíricos, excepto no que se refere ao êxito da comunicação *corporate*, parâmetro relativamente ao qual quase não se verifica variação significativa. Assim, os casos de renovação da marca *corporate* apresentam uma mudança menos acentuada ao nível dos elementos gráficos, mas mais acentuada ao nível do conteúdo, acontecendo o inverso com os casos de mudança. Os casos de renovação também tendem a ser separados por períodos mais alargados de tempo do que os de mudança, reflectindo a opção de consistência e continuidade dos primeiros, e a de mudança e inovação dos segundos.

7.2. OS RESULTADOS EMPÍRICOS APONTAM PARA A SINTONIA OU PARA O CONTRASTE?

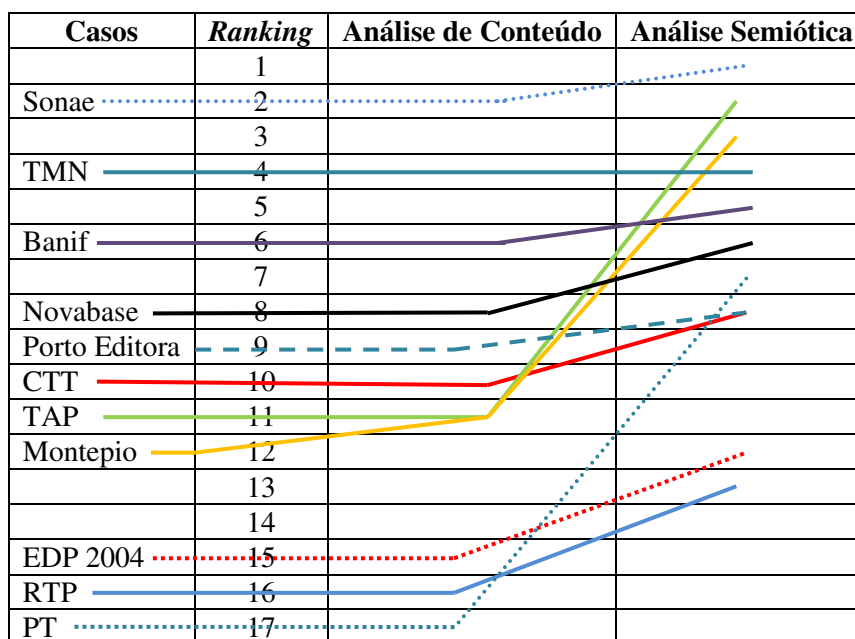
Nesta secção exploramos de forma integrada e holística os resultados dos diferentes métodos empíricos aplicados. Começamos por verificar que, embora tanto a análise de conteúdo como a análise semiótica atestem um arrefecimento das marcas *corporate*, os resultados de ambas apontam mais para o contraste do que para a sintonia entre a temperatura dos elementos formais e do conteúdo dos logótipos. Consideremos as **Figuras 71, 72, 73 e 74**, nas quais identificamos padrões de relação entre estas duas temperaturas, tanto em termos absolutos como de variação.

FIGURA 71: Casos de comparação das temperaturas obtidas pelas novas marcas *corporate* nas análises de conteúdo e semiótica em que a primeira é superior à segunda.



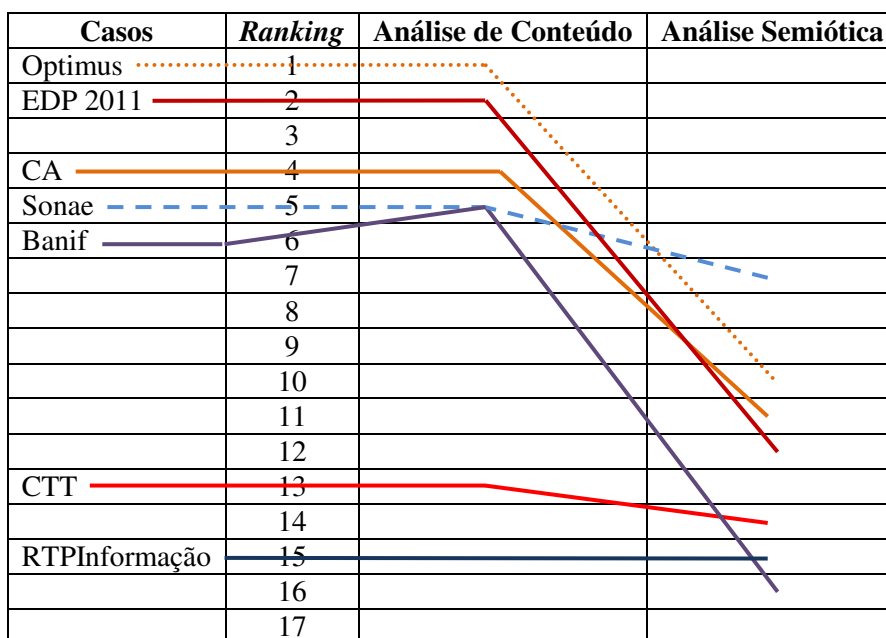
NOTA: O caso TMN está presente nas **Figuras 71 e 72** por ocupar o mesmo lugar no *ranking* das temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica.

FIGURA 72: Casos de comparação das temperaturas obtidas pelas novas marcas *corporate* nas análises de conteúdo e semiótica em que a segunda é superior à primeira.



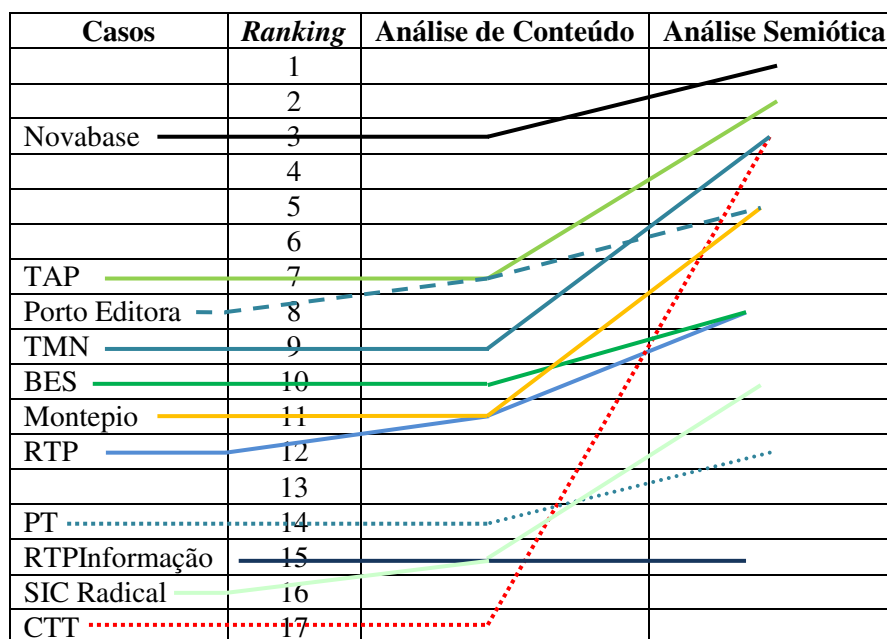
NOTA: O caso TMN está presente nas **Figuras 71 e 72** por ocupar o mesmo lugar no *ranking* das temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica.

FIGURA 73: Casos de comparação da variação das temperaturas obtidas pelas novas marcas *corporate* nas análises de conteúdo e semiótica em que a primeira é superior à segunda.



NOTA: O caso RTP Informação está presente nas **Figuras 73 e 74** por ocupar o mesmo lugar no *ranking* das temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica.

FIGURA 74: Casos de comparação da variação das temperaturas obtidas pelas novas marcas *corporate* nas análises de conteúdo e semiótica em que a segunda é superior à primeira.



NOTA: O caso RTP Informação está presente nas **Figuras 73 e 74** por ocupar o mesmo lugar no *ranking* das temperaturas resultantes das análises de conteúdo e semiótica.

Relativamente a estes dois critérios, identificámos dois tipos de variação: há os casos em que a temperatura dos aspectos formais é mais *cool* do que a do conteúdo e há os casos inversos, bem como há os casos em que a variação da temperatura dos aspectos formais é mais acentuada do que a do conteúdo e há os casos inversos. Em ambos os parâmetros, são mais os casos em que a temperatura dos conteúdos é mais *cool* e a sua variação é mais acentuada comparativamente aos elementos formais. Os resultados mostram que alterações formais menos significativas podem ter um forte impacto nos conteúdos expressos, contribuindo significativamente para o arrefecimento da sua temperatura. O **Quadro 30** relaciona estes parâmetros com o êxito da comunicação da marca *corporate*, revelando-se mais uma vez inconclusivo, pois as variações das médias entre os grupos considerados não são relevantes.

QUADRO 30: Articulação entre a temperatura dos elementos formais e do conteúdo e do êxito da comunicação da marca *corporate*.

	Elementos formais mais <i>cool</i>	Conteúdos mais <i>cool</i>	Maior variação da temperatura nos elementos formais	Maior variação da temperatura nos conteúdos
Êxito da comunicação da marca <i>corporate</i>	14,86	14,82	14,29	14,82

Esta exploração confirma que as marcas *corporate* tendem a ajustar-se ao contexto através da sintonia das temperaturas, mas dentro do arrefecimento que todos os casos estudados sofrem, tende a haver um contraste entre a temperatura dos elementos formais e dos conteúdos, que impede o arrefecimento excessivo, mantendo alguns elementos *hot*. Estes resultados apontam, portanto, para uma conjugação do pensamento *McLuhiano* e dos seus seguidores, sendo que o primeiro enfatizou a importância da sintonia das temperaturas, como no caso dos debates entre Nixon e Kennedy e os meios de comunicação que os transmitiam (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), ao passo que FERDERMAN e de KERCKHOVE (2003) destacam o contraste como um mecanismo de segurança que impede o sobre-aquecimento ou o sobre-arrefecimento, que equivalem a uma inversão dos efeitos pretendidos.

Contudo, a exploração da relação destes parâmetros com o êxito da comunicação *corporate*, patente nas **Figuras 75, 76 e 77**, revelou-se novamente inconclusiva, uma vez que as marcas *corporate* avaliadas como tendo maior êxito pelas organizações não correspondem às mais *cool*, nem as que são consideradas como tendo menor êxito correspondem de forma consistente às mais *hot*. Estes resultados levam-nos a observar que o ajustamento da temperatura das marcas *corporate* ao do contexto não é, por si só, garantia do êxito das mesmas, embora seja um factor que o favorece.

FIGURA 75: Comparação dos *rankings* do êxito e da temperatura geral, para os casos de maior êxito.

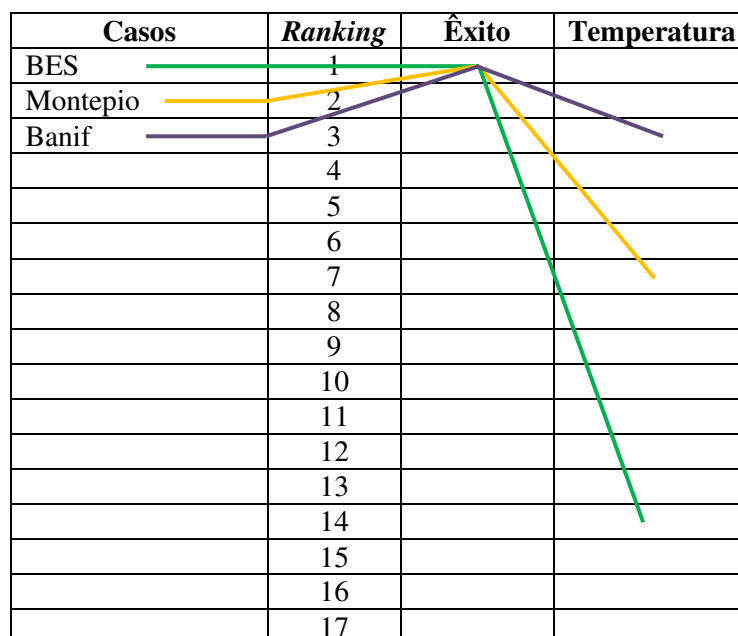


FIGURA 76: Comparação dos *rankings* do êxito e da temperatura geral, para os casos de êxito intermédio.

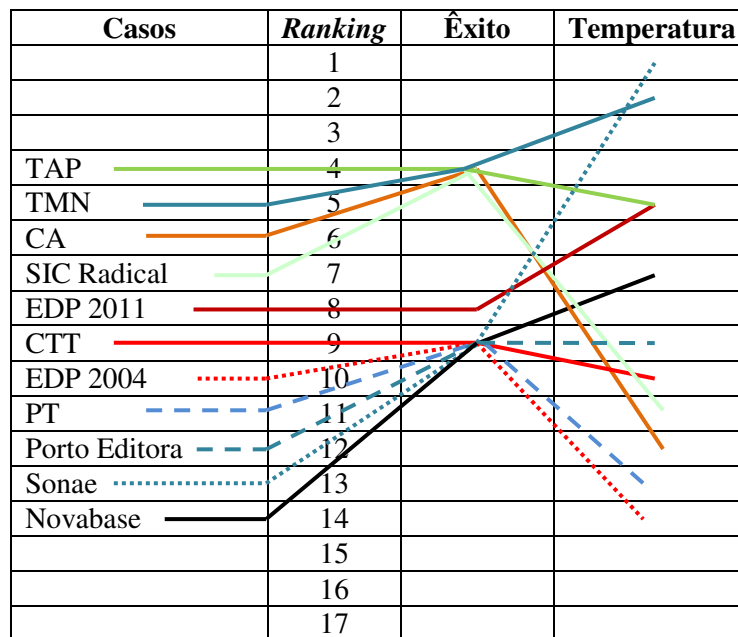
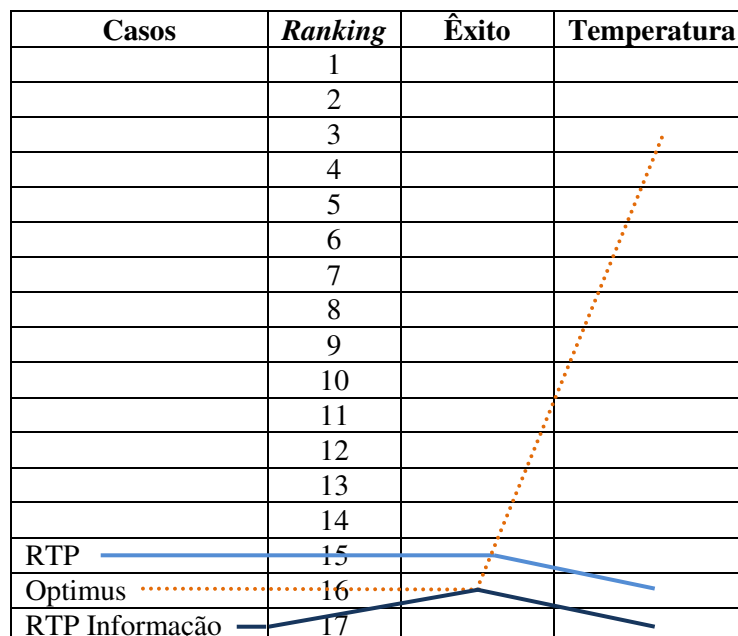


FIGURA 77: Comparação dos *rankings* do êxito e da temperatura geral, para os casos de menor êxito.



Observamos também que o facto de o êxito da comunicação *corporate* se ter revelado genericamente inconclusivo nas nossas explorações e análises, por vezes de forma inconsistente com os outros resultados, pode também ser indicativo de falta de rigor na avaliação desta variável, factor já por nós apontado como uma limitação encontrada durante a realização do trabalho empírico. Todas as organizações, sem excepção, avaliaram o seu caso

como positivo, ainda que tenham sido poucas as que fundamentaram essa avaliação em estudos, dados e indicadores concretos. Destacamos o BES, o Montepio e o Banif, que nos facultaram índices de notoriedade, índices de recordação espontânea e dados relativos ao número de clientes, balcões e às suas quotas de mercado, dados estes que, quando comparados com os objectivos concretos traçados por estas organizações, demonstravam efectivamente que os objectivos tinham sido superados. Destacamos também o caso da TMN, que nos facultou estudos de imagem de marca que evidenciavam a obtenção da imagem de marca pretendida com a nova marca *corporate*, e o caso da SIC Radical, em que alterações ao nível das audiências que confirmam que os objectivos traçados foram atingidos foram referidas, embora valores concretos não tenham sido mencionados. Entre os restantes casos, a avaliação possível assentou nas afirmações dos entrevistados, que mesmo após alguma insistência não concretizaram este ponto. Sublinhamos ainda que nos casos mais recentes – Porto Editora, Sonae, Novabase, rebranding de 2011 da EDP e RTP Informação – os entrevistados partilharam algumas intuições, observações e opiniões a título pessoal mas ressalvaram que ainda não dispõem de dados mais concretos e rigorosos pois ainda não passou tempo suficiente para que os efeitos da mudança se fizessem sentir.

Além de todas estas limitações, os critérios a partir dos quais construímos o nosso método de avaliar o êxito da comunicação *corporate* assentam nos na perspectiva das organizações, considerando sobretudo uma comparação com a imagem de marca que tinham à altura da mudança, e uma comparação posterior com a imagem de marca pretendida e com os objectivos traçados. Contudo, nem todas as organizações têm o mesmo tipo de objectivos, embora muitos deles sejam comuns, e nem todas os definem com o mesmo grau de rigor e plausibilidade. Por exemplo, é mais plausível que a TMN defina como objectivo manter a liderança de mercado do que para a Optimus definir como objectivo conquistar essa mesma liderança. Também é mais plausível para a SIC Radical definir como objectivo manter-se no Top 10 dos canais mais vistos quando à data da mudança de marca *corporate* já estava solidamente posicionada no Top 15, ao passo que será mais difícil para a RTP Informação conquistar a liderança das audiências dos canais noticiosos. Assim, o pouco êxito de alguns casos, como o da Optimus e o da RTP Informação, resulta do facto de estas organizações terem definido objectivos mais difíceis de atingir. Além disso, observamos que esses objectivos também se podem classificar como *hot* ou *cool*, por exemplo, quando uma organização quer abandonar significados ou valores associados à sua marca *corporate* anterior mas que considera negativos, pretende aumentar a sua definição, concretizando e

limitando os significados e valores que expressa (e.g. Crédito Agrícola no caso da ruralidade, Banif no caso da insularidade). Por outro lado, quando uma organização pretende conquistar novos segmentos de clientes, necessita de se tornar menos definida e mais envolvente para suscitar a identificação de um conjunto mais alargado de clientes (e.g. BES, CA e Montepio querem conquistar mais clientes no segmento jovem, SIC Radical quer conquistar mais espectadores nos segmentos dos jovens adultos e das mulheres). Portanto, se consideramos o tipo de objectivos definidos como um factor adicional, verificamos que a temperatura tanto dos elementos formais como do conteúdo pode ser equilibrada em função desses objectivos e da manutenção de sintonia relativamente ao contexto contemporâneo sem atingir um extremo positivo ou negativo de temperatura.

7.3. OS RESULTADOS EMPÍRICOS SUSTENTAM OU REFUTAM OS ARGUMENTOS PROPOSTOS NO ENQUADRAMENTO TEÓRICO?

Recordemos novamente no **Quadro 31** os pressupostos assumidos e os argumentos propostos ao longo do enquadramento teórico, agora à luz dos resultados do trabalho empírico.

QUADRO 31: Articulação das questões subjacentes à nossa pergunta de investigação com os pressupostos assumidos, os argumentos propostos e os resultados empíricos.

	Questões	Pressupostos	Argumentos	Resultados Empíricos
Comunicação (da marca	[PI1.1] O que é a comunicação?	[P1] O posicionamento científico desta investigação é interpretativista, debruça-se sobre a comunicação organizacional enquanto área temática, e partilha os pressupostos da tradição sociocultural em ciências da comunicação (CRAIG, 1999).		
	[PI1.2.] Em que consiste o processo comunicacional e quais os seus componentes?			
	[PI1.3.] A sociedade pode ser conceptualizada como o contexto do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste?	[P2] O contexto social é um elemento do processo comunicacional, e condição <i>sine qua non</i> para a comunicação.		

QUADRO 31: Continuação.

	Questões	Pressupostos	Argumentos	Resultados Empíricos
Comunicação (da marca <i>corporate</i>)	<p>[PI1.4.] A cognição pode ser conceptualizada como um componente do processo comunicacional? Se sim, é um factor determinante para o êxito deste?</p> <p>[PI1.4.1.] <i>Como se caracterizam as estruturas cognitivas contemporâneas?</i></p> <p>[PI1.4.2.] <i>Como se relacionam as estruturas cognitivas contemporâneas e os novos media?</i></p> <p>[PI1.4.3.] <i>Podem as estruturas cognitivas ser consideradas uma característica distintiva e fundamental da sociedade contemporânea?</i></p>	<p>[D6] A cognição é um processo que integra os sentidos e o cérebro, mediadora entre o ser humano, a sua envolvente e os outros.</p>	<p>[A1] A cognição é um elemento do processo comunicacional.</p> <p>[A2] A cognição é mediadora entre comunicação, sociedade e tecnologia.</p>	<p>[H1.1.1] Há um ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico.</p> <p>[H1.1.2] O ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas <i>corporate</i> relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais <i>cool</i> do que o modelo social antecessor.</p>
	<p>[PI1.5.] A relação entre a marca <i>corporate</i> comunicada por uma organização e as imagens de marca formuladas pelos <i>stakeholders</i> pode ser conceptualizada como um processo comunicacional? Se sim, quais os factores determinantes para o seu êxito?</p> <p>[PI1.5.1.] <i>Como se definem os conceitos de marca <i>corporate</i> e de imagem de marca?</i></p> <p>[PI1.5.2.] <i>Como se distinguem de outros conceitos próximos, em particular identidade <i>corporate</i>, imagem, reputação e marca?</i></p> <p>[PI1.5.3.] <i>Como se pode aferir o êxito da comunicação da marca <i>corporate</i>, na perspectiva das organizações?</i></p>	<p>[D3] Marca <i>corporate</i> é um tipo de marca cuja identidade assenta na identidade <i>corporate</i> de uma organização.</p> <p>[D4] Imagem de marca é uma imagem estável e duradoura de uma organização que cada <i>stakeholder</i> formula a partir da acumulação de diferentes imagens.</p> <p>[D1] Identidade <i>corporate</i> é a faceta da identidade de uma organização que esta decide comunicar aos seus <i>stakeholders</i>.</p> <p>[D2] Imagem é o conjunto de percepções, interpretações e avaliações que cada <i>stakeholder</i> faz de uma organização.</p>	<p>[D5] Êxito da marca <i>corporate</i> consiste na máxima correspondência entre a marca <i>corporate</i> comunicada pela organização e a imagem de marca formulada por cada <i>stakeholder</i>.</p>	<p>[H1.1.2] Há um ajustamento dos significados expressos pelas marcas <i>corporate</i> à sociedade contemporânea enquanto conjunto de significados partilhados, patente na quantidade e na coincidência destes significados. [Parcialmente confirmada]</p> <p>[H1.2.2] O ajustamento do conteúdo das marcas <i>corporate</i> à sociedade contemporânea enquanto contexto e à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas <i>corporate</i> relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais <i>cool</i> do que o modelo social antecessor.</p> <p>[Parcialmente confirmada]</p>

QUADRO 31: Continuação.

	Questões	Pressupostos	Argumentos	Resultados Empíricos
Sociedade (contemporânea)	<p>[PI2.1.] Como podemos descrever a sociedade contemporânea?</p> <p>[PI2.1.1.] <i>Quais são os principais factores que moldam a sociedade contemporânea? Estão os novos media entre eles?</i></p>	<p>[P4] É através da comunicação que indivíduos e estruturas sociais interagem.</p> <p>[P7] A sociedade contemporânea é um novo modelo social mas com continuidades com o anterior.</p> <p>[P5] Um léxico comum aponta para as TIC como a característica distintiva da sociedade contemporânea.</p>	<p>[A3] A mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea.</p> <p>[A4] Os novos media moldam a sociedade contemporânea.</p> <p>[A7] Os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular.</p>	<p>[H1.1.2] Há um ajustamento dos significados expressos pelas marcas <i>corporate</i> à sociedade contemporânea enquanto conjunto de significados partilhados, patente na quantidade e na coincidência destes significados.</p> <p>[Parcialmente confirmada]</p> <p>[H1.2.2] O ajustamento do conteúdo das marcas <i>corporate</i> à sociedade contemporânea enquanto contexto e à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas <i>corporate</i> relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais <i>cool</i> do que o modelo social antecessor.</p> <p>[Parcialmente confirmada]</p>

QUADRO 31: Continuação.

	Questões	Pressupostos	Argumentos	Resultados Empíricos
Sociedade (contemporânea)	<p>[PI2.2.] Qual a relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca <i>corporate</i>)?</p> <p>[PI2.2.1.] <i>O que favorece mais o êxito da comunicação (da marca corporate): a sintonia relativamente à sociedade contemporânea enquanto contexto, ou o contraste?</i></p> <p>[PI2.2.2.] <i>Que papel desempenham os novos media na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?</i></p> <p>[PI2.2.3.] <i>Que papel desempenha a cognição na relação entre a sociedade (contemporânea) e a comunicação (da marca corporate)?</i></p>	<p>[P4] É através da comunicação que indivíduos e estruturas sociais interagem.</p> <p>[P7] A sociedade contemporânea é um novo modelo social mas com continuidades com o anterior.</p> <p>[P5] Um léxico comum aponta para as TIC como a característica distintiva da sociedade contemporânea.</p>	<p>[A3] A mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea.</p> <p>[A4] Os novos media moldam a sociedade contemporânea.</p> <p>[A7] Os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular.</p>	<p>[H2.1] O objectivo de ajustamento à sociedade contemporânea enquanto contexto está presente, de forma explícita ou implícita, entre os objectivos e motivações que orientaram a renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>.</p> <p>[H2.2] Os casos em que há uma maior sintonia entre as marcas <i>corporate</i> e a sociedade contemporânea são os percebidos como tendo maior êxito por parte das organizações, sendo este êxito entendido como a correspondência entre a imagem de marca pretendida e a percebida pelas organizações.</p> <p>[Refutada]</p>

QUADRO 31: Continuação.

	Questões	Pressupostos	Argumentos	Resultados Empíricos
Tecnologia (novos media)	[PI3.1.] O que se entende por novos media? Quais são as suas principais características?	[P6] Adoptamos a designação “novos media” e a perspectiva “Sociedade dos Novos Media” de P. DIAS (2011) relativamente às TIC actuais. [P9] A tecnologia tem substância.		
	[PI3.2.] Que papel desempenham os novos media na sociedade contemporânea? [PI3.2.1.] <i>Como podemos conceptualizar a relação entre a tecnologia e a sociedade de modo genérico, e entre os novos media e a sociedade contemporânea em particular?</i>	[P8] Tecnologia e sociedade interagem. [P10] O impacte individual e social de cada tecnologia decorre da sua substância. [P11] O mesmo fenómeno tem diferentes concretizações. [P12] A essência dos novos media e da sociedade contemporânea estão entrelaçadas.	[A5] O substantivismo é conciliável com a interactividade. [A3] A mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea. [A4] Os novos media moldam a sociedade contemporânea.	[H1.1.1] Há um ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico. [H1.2.1] O ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas <i>corporate</i> relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais <i>cool</i> do que o modelo social antecessor.
	[PI3.2.1.] Qual o panorama actual da utilização dos novos media e quais os seus principais impactes e significados sociais? E em particular para as organizações? E em particular na comunicação da marca <i>corporate</i> ? [PI3.3.] <i>Qual a relação entre a tecnologia e a cognição?</i> [PI3.3.1] <i>Qual a relação entre os novos media e as estruturas cognitivas contemporâneas?</i>		[A6] A influência individual e social da tecnologia ocorre através dos seus efeitos cognitivos. [A7] Os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular.	[H1.1.1] Há um ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico. [H1.2.1] O ajustamento das características formais das marcas <i>corporate</i> à cognição contemporânea expressa-se através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas <i>corporate</i> relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais <i>cool</i> do que o modelo social antecessor.

O **Quadro 31** permite-nos relacionar os nossos resultados empíricos com os argumentos que sugerimos no enquadramento teórico de modo a consolidar a fundamentação dos mesmos. A confirmação das hipóteses que colocámos relativamente à análise de conteúdo, atestando que há um ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea, patente em mudanças coincidentes com as mudanças das estruturas cognitivas identificadas no enquadramento teórico [H1.1.1], bem como que esse ajustamento das características formais das marcas *corporate* à cognição contemporânea se expressa através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor [H1.1.2], suporta os argumentos de que a cognição é um elemento do processo comunicacional [A1] e mediadora entre comunicação, sociedade e tecnologia [A2]. Estes argumentos são reforçados pela confirmação da primeira hipótese relativa às entrevistas, segundo a qual o objectivo de ajustamento à sociedade contemporânea enquanto contexto está presente, de forma explícita ou implícita, entre os objectivos e motivações que orientaram a renovação ou mudança de marca *corporate* [H2.1]. Também a confirmação das hipóteses colocadas relativamente à análise semiótica, segundo as quais há um ajustamento dos significados expressos pelas marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto conjunto de significados partilhados, patente na quantidade e na coincidência destes significados [H1.1.2], bem como esse ajustamento do conteúdo das marcas *corporate* à sociedade contemporânea enquanto contexto e à cognição contemporânea se expressa através de uma variação positiva das temperaturas das novas marcas *corporate* relativamente às antigas, ocorrendo portanto este ajustamento por coincidência e sintonia, uma vez que a sociedade contemporânea é mais *cool* do que o modelo social antecessor [H1.2.2], sustenta os argumentos de que a mediação dos novos media é a principal característica da sociedade contemporânea [A3], de que os novos media moldam a sociedade contemporânea [A4], de que a influência individual e social da tecnologia ocorre através dos seus efeitos cognitivos [A6], e ainda de que os efeitos cognitivos dos novos media revelam a sociedade contemporânea de forma particular [A7]. Estes argumentos são reforçados pela confirmação da primeira hipótese relativa às entrevistas [H2.1], ao mesmo tempo que a sua consolidação reforça o argumento de que o substantivismo é conciliável com a interactividade [A5]. Contudo, salientamos que considerámos as hipóteses relativas à análise semiótica apenas parcialmente confirmadas, uma vez que verificámos alguns casos excepcionais de aquecimento da temperatura no que se refere aos conteúdos, em vez da tendência maioritária de arrefecimento. Embora estas excepções não possam ser ignoradas, quando perspectivadas em conjugação com o arrefecimento dos elementos formais associados a estes conteúdos e com a constatação de

que a limitação dos conteúdos expressos por estas marcas *corporate* era um dos objectivos das organizações, uma vez que nem todos os conteúdos associados às marcas *corporate* anteriores eram considerados coerentes com a realidade das mesmas e/ou favoráveis à sua imagem de marca e reputação, concluímos que estas excepções não afectam a fundamentação e a consolidação dos argumentos que propomos.

No que se refere à definição que sugerimos para êxito da comunicação da marca *corporate*, que consistiria na máxima correspondência entre a marca *corporate* comunicada pela organização e a imagem de marca formulada por cada *stakeholder* [D5], constatámos que esta é uma definição muito estrita e que não se coaduna com a realidade das organizações. A partir das problemáticas emergentes identificadas nas entrevistas [T6] (sendo que a designação [T] se refere às temáticas presentes nos guiões das entrevistas, que podem ser consultados nos Anexos XVIII e XIX), constatámos que as organizações têm uma concepção de marca *corporate* que integra uma vertente comunicacional e uma vertente do marketing. Na revisão da literatura sobre este tema já tínhamos identificado estas duas abordagens ao nosso objecto de estudo, mas o nosso trabalho empírico permitiu-nos constatar que elas se integram de forma complementar na prática. Assim, o êxito da comunicação da marca *corporate* não pode ser determinado apenas em função da imagem de marca, o que corresponde a uma perspectiva mais comunicacional, uma vez que a marca *corporate* desempenha outras funções para além de gerar uma imagem de marca pretendida, como por exemplo, expressar um posicionamento, diferenciar da concorrência, criar uma relação mais estreita com os *stakeholders*, conquistar novos clientes, criar valor para a organização, ser uma mais-valia competitiva, ou simplesmente gerar lucro, funções estas que se enquadram na abordagem do marketing. Assim, a nossa avaliação do êxito da comunicação da marca *corporate* acabou por considerar os diversos factores referidos nas entrevistas, que se relacionam com a imagem de marca pretendida, mas também com objectivos estratégicos concretos definidos para a nova marca *corporate*. Outra limitação desta definição prende-se com o facto de a imagem de marca não resultar exclusivamente da comunicação da marca *corporate*, factor já por nós referido.

Por fim, consideramos que uma das principais questões a que pretendíamos responder fica apenas parcialmente respondida, e que é a seguinte: o que favorece mais o êxito da comunicação (da marca *corporate*): a sintonia relativamente à sociedade contemporânea enquanto contexto, ou o contraste? [PI2.2.1]. A refutação da segunda hipótese que colocámos relativamente às entrevistas, que propunha que os casos em que há uma maior sintonia entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea são os percebidos como tendo maior êxito por parte das organizações [H2.2], não só confirma o facto de a definição que

sugerimos para êxito da comunicação da marca *corporate* necessitar de uma reformulação como também é incoerente com o arrefecimento genérico das marcas *corporate* em estudo. Consideramos que este resultado radica numa concepção de êxito da comunicação da marca *corporate* que necessita de ser melhorada, num desenho de método de investigação que também necessita de ser reformulado, e sobretudo na dificuldade com que nos deparámos em obter dados concretos por parte de muitas das organizações estudadas. Assim, consideramos que os dados recolhidos, em conjugação com o método escolhido, são insuficientes para avaliar, e sobretudo para comparar, o êxito da comunicação da marca *corporate* nos casos estudados. Esta impossibilidade impede-nos igualmente de consolidar o argumento de que as emoções e a metáfora são determinantes para o êxito da comunicação porque, embora tenhamos constatado que estes elementos estão mais presentes nas novas marcas *corporate* do que nas anteriores e que criar uma relação mais próxima e emocional com os clientes era um objectivo partilhado por muitos dos casos em estudo (e.g. CTT, EDP 2004, TAP, TMN, BES, Montepio, Banif, Optimus e Novabase), não identificamos nenhuma relação significativa entre estes elementos e o êxito da comunicação da marca *corporate*, tal como o avaliámos.

Ainda relativamente a determinar se o melhor ajustamento entre comunicação (da marca *corporate*) e contexto é através da sintonia ou do contraste, recuperamos a referência de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) à regulação da temperatura como um meio através do qual o ser humano pode minimizar os efeitos dos media, associado ao conceito de inversão do autor e ao desenvolvimento e aplicação destes conceitos a diversas realidades concretas pelos seus seguidores (e.g. LEVINSON, 1999; FEDERMAN e DE KERCKHOVE, 2003). Apontamos estas noções *McLuhanianas* como a melhor forma de aplicação prática dos resultados da nossa investigação. Por um lado, a sintonia entre as marcas *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto contexto da sua comunicação favorece uma descodificação mais aproximada da imagem de marca pretendida pelas organizações, e acaba por ser uma tendência inevitável uma vez que os membros das organizações e as suas estruturas cognitivas são também moldados pelas tecnologias dominantes no seu contexto, pelo que naturalmente comunicam no âmbito desse contexto de padrões, referências, convenções, estruturas e significados partilhados. Mas por outro lado, não é obrigatório que a temperatura das marcas *corporate* esteja em sintonia com a da sociedade contemporânea, ou seja, as marcas *corporate* mais *cool* não são necessariamente as que têm mais êxito na formulação das imagens de marca pretendidas e na consecução dos objectivos traçados pelas organizações. A temperatura, aplicada às marcas *corporate*, relaciona-se mais com o êxito na medida em que a sintonia e o contraste dos diversos elementos que as compõem são conjugados na combinação mais favorável à imagem de

marca pretendida e aos objectivos traçados. Por exemplo, uma marca *corporate* que quer conquistar mais clientes deve tornar-se mais *cool*, sobretudo ao nível dos conteúdos, ao passo que uma marca *corporate* que quer corrigir uma imagem de marca não pretendida necessita de incorporar conteúdos mais *hot*. Estes podem, contudo, ser equilibrados com elementos formais *cool* que permitam à marca *corporate* manter uma sintonia genérica com o contexto contemporâneo.

Assim, concluímos com a recuperação da nossa pergunta de investigação inicial: como ocorre o ajustamento entre a comunicação da marca *corporate* e a sociedade contemporânea enquanto seu contexto, sendo esta moldada pelos novos media; e de que forma esse ajustamento influencia a relação entre a marca *corporate* e as imagens de marca? **[PI]**. A resposta fornecida pela nossa investigação é a seguinte: a comunicação da marca *corporate* ajusta-se à sociedade contemporânea enquanto seu contexto através da coincidência, conformidade ou sintonia entre os aspectos formais e o conteúdo da marca *corporate* e as características e tendências da sociedade contemporânea e as estruturas cognitivas que são moldadas pelos novos media; não há uma relação consistente entre esse ajustamento por sintonia e a correspondência entre a marca *corporate* e a imagem de marca, sendo que a integração de elementos contrastantes na marca *corporate*, sem que o equilíbrio da sua temperatura não impeça uma sintonia genérica com o contexto, podem ser favoráveis à obtenção das imagens de marca desejadas e à consecução dos objectivos definidos.

CONCLUSÃO

Crise. Austeridade. Troika. Sacrifício. Instabilidade. Fragilidade. Estas são algumas, entre muitas outras, das palavras que entraram para o vocabulário quotidiano ao longo de 2011, com particular incidência no contexto português, uma vez que o país assume um indesejado papel de protagonismo neste cenário. Comum a todos estes conceitos é a pertença a uma face mais negativa ou pessimista do modelo económico que caracteriza a sociedade contemporânea e da globalização, enfatizada pelos conceitos de mundo desvairado de Anthony Giddens, de risco de Ulrich Beck e de liquidez de Zygmunt Bauman, contrariada pelo optimismo de autores como Nicholas Negroponte ou Manuel Castells, surgindo a primeira como mais apropriada para descrever o momento que actualmente atravessamos.

Se os dados estatísticos referentes à penetração e à utilização das principais TIC, que atestam a generalização e utilização frequente e intensa de tecnologias como o computador, a internet e o telemóvel, e a rápida consolidação de áreas de investigação emergentes no âmbito das ciências sociais, cujos resultados confirmam a integração das tecnologias digitais no quotidiano e o profundo impacte individual e social das TIC foram o ponto de partida para esta investigação, o seu ponto de chegada, quatro anos após o seu início, é um momento de profunda mudança social, de reconfiguração de hábitos, práticas e estilos de vida. Esta mudança já não resulta do impacte directo da utilização quotidiana das TIC, em relação ao qual temos sempre a opção de carregar num botão e desligar, embora raramente o façamos. Esta mudança resulta de um impacte muito mais profundo das TIC na forma como percebemos, apreendemos e interpretamos um mundo e uma relação com os outros que nos chega inevitavelmente mediada. O impacte generalizado, quase instantâneo e intenso na vida quotidiana de algo tão intangível como a baixa de alguns níveis de *rating* é tão demonstrativo de o quanto os novos media moldam a sociedade contemporânea como são o facto de os resultados da mesma pesquisa no *Google* variar consoante o meio de acesso, porque o motor de busca tende a armazenar informação associada ao endereço IP sobre padrões de utilização e preferências, e o facto de, embora seja público que o *Facebook* passa a deter direitos sobre todas as fotografias publicadas mesmo após a sua remoção, a partilha de fotografias através deste meio continuar a ser uma prática em crescimento.

Uma das características da sociedade contemporânea é a rápida e constante mudança, mas as mudanças quotidianas associadas ao contexto económico e político actual não são uma

evolução ou desenvolvimento do modelo social e do estilo de vida moldado pelas TIC, mas antes uma ruptura, uma reconfiguração, uma reformulação. No pensamento *McLuhiano*, a era da escrita foi intensificada pela da imprensa, e muitos dos seguidores do autor propõem que a era electrónica é intensificada por uma era digital, na qual nos encontramos actualmente. Mas após duas eras sucessivas em que a segunda intensifica as características da primeira, a inversão é inevitável. Estaremos hoje, no início de 2012, num momento de ruptura e de inversão das características do nosso contexto? Ou estaremos num momento de evolução e intensificação, em que as soluções para a futuro surgirão inevitavelmente indissociadas dos novos media?

A nossa investigação explorou o ajustamento da comunicação da marca *corporate* à sociedade contemporânea enquanto seu contexto a partir de vários casos de renovação ou mudança de marca *corporate* recentes, nomeadamente a RTP (2004), os CTT (2004), a EDP (2004), a TAP (2005), a TMN (2005), o BES (2006), o Montepio (2006), o CA – Crédito Agrícola (2006), o Banif (2008), a Optimus (2008), a PT (2009), a Porto Editora (2010), a Sonae (2010), a Novabase (2010), a SIC Radical (2011), a EDP novamente (2011), e a RTP Informação (2011). E após quatro anos de investigação, a sociedade contemporânea apresenta indícios de mudanças profundas... que, ao invés de colocarem em causa as nossas conclusões, vêm reforçar alguns resultados aparentemente inconsistentes.

A nossa tese pode ser resumida pela pergunta de investigação inicialmente colocada e pela resposta formulada no final:

Como ocorre o ajustamento entre a comunicação da marca corporate e a sociedade contemporânea enquanto seu contexto semiótico-cognitivo, sendo este moldado pelos novos media; e de que forma esse ajustamento influencia a relação entre a marca corporate e as imagens de marca?

A comunicação da marca corporate ajusta-se à sociedade contemporânea enquanto seu contexto semiótico-cognitivo através da coincidência, conformidade ou sintonia entre os aspectos formais e o conteúdo da marca corporate e as características e tendências da sociedade contemporânea e as estruturas cognitivas que são moldadas pelos novos media; mas não há, no entanto, uma relação linear entre esse ajustamento por sintonia e a correspondência entre a marca corporate e a imagem de marca, sendo que a integração de elementos contrastantes na marca corporate, sem que o equilíbrio da sua temperatura não

impeça uma sintonia genérica com o contexto, podem ser favoráveis à obtenção das imagens de marca desejadas e à consecução dos objectivos definidos.

A sintonia entre a marca *corporate* e a sociedade contemporânea não é garantia de êxito porque a sociedade contemporânea é intrinsecamente volátil, instável, mutável, flexível, adaptável, transformável, efémera. O equilíbrio entre elementos *hot* e *cool*, multifacetados e polivalentes, é mais favorável à obtenção consistente de êxito no actual contexto, que é marcado pela rápida transformação. Os casos mais recentes da Sonae (2010) e da EDP (2011) conseguem uma sintonia próxima com a sociedade contemporânea ao incorporar as características de variabilidade, mutabilidade, adaptabilidade e flexibilidade que caracterizam a sociedade contemporânea e abrindo a possibilidade de redefinir novos equilíbrios entre os elementos formais e o conteúdo das suas marcas *corporate*, consoante a variação do contexto e dos seus objectivos.

Perante um aquecimento da sociedade contemporânea – a recuperação de um enfoque no essencial em detrimento do supérfluo, na função e na utilidade em detrimento de estilos de vida e de outros factores adicionais – as organizações necessitam de reajustar a temperatura da sua comunicação, o que já é notório numa crescente focagem no preço e nas características dos produtos. Também as marcas *corporate* seguem esta tendência, expressa pelo facto de o caso do *rebranding* da EDP de 2011 ser uma das quatro excepções em que se verificou um aquecimento ao nível dos conteúdos e pelo exclusivo da expressão visual da marca *corporate*, o logótipo, no produto que a organização oferece, a energia. Porque as restrições orçamentais e o aumento do custo de vida impõem uma reconfiguração do consumo, em que a relação emocional já não será suficiente para justificar uma escolha.

Os nossos resultados podem parecer desapontadores na medida em que não fornecem uma “fórmula mágica” para o êxito da comunicação da marca *corporate*, uma “temperatura ideal” que seja garantia desse mesmo êxito. Mas este nunca foi o objectivo da nossa investigação, assumidamente interpretativista e qualitativa. Os nossos resultados são, tal como as marcas *corporate* sobre as quais se debruçam e tal como a sociedade contemporânea que os contextualiza, flexíveis e adaptáveis, dando às organizações os “ingredientes” para que cada uma delas encontre a “receita” que considera melhor.

Retomando os critérios para uma boa investigação interpretativista propostos por Em Griffin a partir dos quais nos orientámos, o balanço que fazemos no final da nossa investigação é positivo. Proporcionamos novos entendimentos sobre as pessoas e a sociedade (e a relação

entre ser humano, sociedade e tecnologia, concretizada nos novos media e na sociedade contemporânea), a partir da articulação de diferentes conceitos, teorias, autores e áreas científicas, e da sugestão de novos desenvolvimentos teóricos. Clarificamos valores subjacentes aos conceitos e fenómenos em estudo a partir do confronto e da articulação de diferentes posicionamentos ontológicos e epistemológicos sobre os mesmos. A boa recepção dos resultados preliminares desta investigação pelos pares tem sido indicativa do apelo estético que lhe é reconhecido e da aceitação que granjeia, embora as críticas e o debate tenham contribuído muito para a sua cumulativa melhoria. E esperamos contribuir para melhorar a sociedade, fornecendo às organizações novos conhecimentos e novas ferramentas que sejam pertinentes para o seu êxito e a sua produtividade, bem como contribuindo para o desenvolvimento do conhecimento científico.

Sendo um ponto de chegada muito desejado e ansiado, a conclusão desta investigação é também um ponto de partida para novos projectos e novos desafios, os quais esperamos que contribuam para construir um léxico mais positivo do que o que dá início a esta conclusão, uma *tag cloud* na qual a maior palavra seja “Felicidade”.

BIBLIOGRAFIA

AAKER, David (2002), *Building Strong Brands*, New York: Simon and Schuster.

AAKER, David (2004), *Brand Portfolio Strategy: Creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity*, New York: Free Press.

AAKER, David e **JOACHIMSTHALER**, Erich (2009), *Brand Leadership: Building assets in an information economy*, New York: Free Press.

ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (2001), *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*, Lisboa: Editorial Verbo.

ADAM, Barbara, **BECK**, Ulrich e **VAN LOON**, Joost (eds.) (2000), *The Risk Society and Beyond: Critical issues for social theory*, London: Sage.

ADAMSON, Allan (2006), *Brand Simple: How the best brands keep it simple and succeed*, Hampshire: Palgrave MacMillan.

ADAMSON, Allan (2008), *Brand Digital: Simple ways top brands succeed in the digital world*, Hampshire: Palgrave MacMillan.

ADORNO, Theodor e **HORKHEIMER**, Max (2002 [1947]), *Dialectic of Enlightenment*, Stanford: Stanford University Press.

ALBERT, Stuart e **WHETTEN**, David (2003 [1985]), “Organizational Identity”, John **BALMER** e Stephen **GREYSER** (eds.), *Revealing the Corporation: Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate level marketing*, New York: Routledge, pp.77-105.

ALDERMAN, Tom (2008), “Welcome to the ADD Generation”, *The Huffington Post*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Agosto de 2010, http://www.huffingtonpost.com/tom-alderman/welcome-to-the-add-genera_b_76548.html

ALESSANDRI, Sue (2001), “Modeling Corporate Identity: a concept explication and theoretical explanation”, *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 6, n.º 4, Emerald Group Publishing, pp. 173-182. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010,

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/1680060401.html>

ALESSANDRI, Sue (2008), “Non-traditional Expressions of Organizational Visual Identity: Reaching consumers through alternative means”, Tengku Chik MELEWAR (2008), *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Routledge, pp. 55-65.

ANACOM (2010a), *Informação Estatística do Serviço de Acesso à Internet – 2º Trimestre de 2010*, ANACOM. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.anacom.pt/streaming/SAI2trimestre2010_2edicao.pdf?contentId=1041194&field=ATTACHED_FILE

ANACOM (2010a), *Informação Estatística do Serviço de Acesso à Internet – 2º Trimestre de 2010*, ANACOM. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.anacom.pt/streaming/SAI2trimestre2010_2edicao.pdf?contentId=1041194&field=ATTACHED_FILE

APPADURAI, Arjun (1996), *Modernity at Large: Cultural dimensions of globalization*, Minneapolis: University of Minnesota Press.

APPADURAI, Arjun (2001), *Globalization*, Durham: Duke University Press.

APPADURAI, Arjun (2006), *Fear of Small Numbers: An essay on the geography of anger*, Durham: Duke University Press.

ARGENTI, Paul (2009 [1997]), *Corporate Communication*, Londres: McGraw-Hill.

ARGENTI, Paul e FORMAN, Janis (2002), *The Power of Corporate Communication: Crafting the voice and image of your business*, New York: Mc-Graw-Hill.

ARGENTI, Paul e DRUCKENMILLER, Bob (2004), “Reputation and the Corporate Brand” *Corporate Reputation Review*, vol. 6, n.º 4, Palgrave Macmillan, pp. 368-374. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.ingentaconnect.com/content/pal/crr/2004/00000006/00000004/art00005>

ARGENTI, Paul e BARNES, Courtney (2009), *Digital Strategies for Powerful Corporate Communications*, New York: McGraw-Hill.

ARISTÓTELES (2005), *Retórica*, Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda.

ARISTÓTELES (2009), *Ética a Nicómaco*, Lisboa: Quetzal.

ARMANO, David (2009), “Six Social Media Trends for 2010”, *Havard Business Blog*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, http://blogs.hbr.org/cs/2009/11/six_social_media_trends.html

BABICH, Babette (1999), “The Essence of Questioning after Technology: techné as constraint and the saving power”, *British Journal of Phenomenology*, n.º 30, vol. 1, pp. 106-124. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 19 de Janeiro de 2012, <http://www.fordham.edu/gsas/phil/babich/Essence%20of%20Technology.html>

BALMER, John (2001), “Corporate Identity, Corporate Branding e Corporate Marketing: Seing through the fog”, *European Journal of Marketing*, vol. 35, n.º 3/4, MCB University Press, pp. 248-291. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.emerald-library.com/ft>

BALMER, John (ed.) (2007), *Revealing Corporate Brands*, New York: Routledge.

BALMER, John (2008), “An Epiphany of Three: Corporate identity, corporate brand management, and corporate marketing”, Tengku Chik MELEWAR, *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Routledge, pp. 35-54.

BALMER, John (2009), “Corporate Marketing: Apocalypse, advent and epiphany”, *Management Decision*, vol. 47, n.º 4, Emerald Group Publishing, pp. 544-572. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 10 de Janeiro de 2010, <http://www.emeraldinsight.com/0025-1747.htm>

BALMER, John e **GRAY**, Edmund (2003), “Corporate Brands: What are they? What of them?”, *European Journal of Marketing*, vol. 37, n.º 7/8, Reino Unido: Emerald Publishing Group, pp. 972-997.

BALMER, John e **GREYSER**, Stephen (eds.) (2003 [1985]), *Revealing the Corporation: Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate level marketing*, New York: Routledge.

BALMER, John e **GREYSER**, Stephen (eds.) (2007), *The Corporate Identity Reader*, New York: Routledge.

BANKS, Marcus (2001), *Visual Methods in Social Research*, London: Sage.

BANKS, Marcus (2007 [2008]), *Using Visual Data in Qualitative Research*, London: Sage.

BARNETT, Michael, **JERMIER**, John e **LAFFERTY**, Barbara (2006), “Corporate Reputation: The definitional landscape”, *Corporate Reputation Review*, vol. 9, n.º 1, Palgrave MacMillan, pp 26-38. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.palgrave-journals.com/crr/journal/v9/n1/pdf/1550012a.pdf>

BARTHES, Roland (2010 [1980]), *Camera Lucida: Reflections on photography*, New York: Hill and Wang.

BARTHES, Roland (2007a [1957]), *Mitologias*, Lisboa: Edições 70.

BARTHES, Roland (1990 [1967]), *The Fashion System*, California: University of California Press.hu

BARTHES, Roland (1974 [1970]), *S/Z: an Essay*, EUA: Hill and Wang.

BARTHES, Roland (2007b [1985]), *Elementos de Semiologia*, Lisboa: Edições 70.

BARTHES, Roland (1994 [1985]), *The Semiotic Challenge*, California: University of California Press.

BARTHES, Roland e **SONTAG**, Susan (ed.) (1996 [1983]), *A Barthes Reader*, EUA: Hill and Wang.

BAUDRILLARD, Jean (1981 [1970]), *A Sociedade do Consumo*, Lisboa: Edições 70.

BAUDRILLARD, Jean (1989 [1986]), *America*, EUA: Verso.

BAUDRILLARD, Jean (1991 [1981]), *Simulacros e Simulação*, Lisboa: Relógio D’Água.

BAUDRILLARD, Jean (2002), *Jean Baudrillard Selected Writings*, Stanford: Stanford University Press.

BAUDRILLARD, Jean (2005), *The Intelligence of Evil or the Lucidity Pact*, EUA: Berg Publishers.

BAUMAN, Zygmunt (1998), *Globalization: The human consequences*, New York: Columbia University Press.

BAUMAN, Zygmunt (2000), *Liquid Modernity*, London: Polity Press.

BAUMAN, Zygmunt (2001), *The Individualized Society*, London: Polity Press.

BAUMAN, Zygmunt (2003), *Liquid Love: On the frailty of human bonds*, London: Polity Press.

BAUMAN, Zygmunt (2005), *Liquid Life*, London: Polity Press.

BAUMAN, Zygmunt (2006), *Liquid Fear*, London: Polity Press.

BAUMAN, Zygmunt (2007), *Liquid Times: Living in an age of uncertainty*, London: Polity Press.

BAURELEIN, Mark (2008), *The Dumbest Generation: How the digital age stupefies young americans and jeopardizes our future (or, don't trust anyone under 30)*, New York: Penguin Tarcher.

BECK, Ulrich (1992 [1986]), *Risk Society: Towards a new modernity*, EUA: Sage.

BECK, Ulrich (1999a [1997]), *What is Globalization?*, London: Polity Press.

BECK, Ulrich (1999b), *World Risk Society*, London: Polity Press.

BECK, Ulrich (2005), *Power in the Global Age*, London: Polity Press.

BECK, Ulrich (2008), *World at Risk*, EUA: Wiley.

BECK, Ulrich, GIDDENS, Anthony e LASH, Scott (1994), *Reflexive Modernization: Politics, tradition and aesthetics in the modern social order*, London: Polity Press.

BECK, Ulrich e BECK-GERNSHEIM, Elisabeth (2002), *Individualization: Institutionalized individualism and its social and political consequences*, London: Sage.

BELL, Daniel (1973), *The Coming of the Post-Industrial Society: A venture in social forecasting*, EUA: Basic Books.

BELL, Daniel (1980), "The Social Framework of the Information Society", Tom FORRESTER, (ed.), *The Microelectronics Revolution*, Oxford: Blackwell.

BENJAMIN, Walter (2008 [1933]), *The Work of Art in the Age of Its Technological Reproducibility, and Other Writings on Media*, Harvard: Belknap Press of Harvard University Press.

BERG, Bruce (1989), *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Boston: Allyn and Bacon.

BERNSTEIN, David (1989), “Corporate Void”, *International Journal of Advertising*, vol. 8, pp. 315-320.

BICKERTON, David (2000), “Corporate Reputation versus Corporate Branding: The realist debate”, *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 1, n.º 5, Emerald Group Publishing, pp. 42-48. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.emeraldinsight.com/Insight/html/Output/Published/.../1680050106.pdf>

BLUMER, Herbert (1986 [1969]), *Symbolic Interactionism: Perspective and method*, California: University of California Press.

BIJKER, Wiebe e **LAW**, John (eds.) (1995 [1992]), *Shaping Technology/Building Society: Studies in sociotechnical change*, Cambridge: The MIT Press.

BILHIM, João (2001), *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

BILTON, Tony, **BONNETT**, Kevin, **JONES**, Pip, **LAWSON**, John, **SKINNER**, David, **STANWORTH**, Michelle e **WEBSTER**, Andrew (2002 [1981]), *Introductory Sociology*, New York: Palgrave MacMillan.

BODNAR, Kipp (2010), “The Ultimate List: 100 Twitter Statistics”, HubSpot Blog. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Novembro de 2010, <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/6050/The-Ultimate-List-100-Twitter-Statistics.aspx>

BOLTER, David e **GRUSIN**, Richard (2000), *Remediation: Understanding new media*, Cambridge: The MIT Press.

BORDEN, Neil (1964), “The Concept of the Marketing Mix”, *Journal of Advertising Research*, Vol. 4, New York: Wiley and Sons, pp. 2-7.

BORGES-DUARTE, Irene, **HENRIQUES**, Fernanda e **DIAS**, Isabel Matos (org.) (2004), *Heidegger, Linguagem e Tradução: Actas do colóquio*, Lisboa: CFUL.

BORGMANN, Albert (1984), *Technology and the Character of Contemporary Life: A philosophical inquiry*, Chicago: University of Chicago Press.

BORGMANN, Albert (1999), *Holding on to Reality: The nature of information at the turn of the millennium*, Chicago: University of Chicago Press.

VAN DEN BOSH, Annette, DE JONG, Menno e ELVING, Wim (2006), "How Corporate Visual Identity supports Reputation", *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 10, n.º 2, Reino Unido: Emerald Group Publishing, pp. 108-116.

VAN DEN BOSH, Annette, ELVING, Wim e DE JONG, Menno (2006), "The Impact of Organizational Characteristics on Visual Identity", *European Journal of Marketing*, vol. 40, n.º 7/8, Reino Unido: Emerald Group Publishing, pp. 870-885.

BOUGH, Bonin e AGRESTA, Stephanie (2011), *Perspectives on Social Media Marketing*, Boston: Course Technology.

BOUMA, Gary e ATKINSON, G. B. J. (1995 [1987]), *Social Science Research: A comprehensive and practical guide for students*, Oxford: Oxford University Press.

BRATTON, Susan, EVANS, Dave (2008), *Social Media Marketing: An hour a day*, New Jersey: John Wiley & Sons.

BROCKMANN, Peter (2010), "Skype Statistics 2010", Brockmann & Company. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.brockmann.com/communications/voip/2112-skype-statistics-1h2010>

BROGAN, Chris (2010), *Social Media 101: Tactics and tips to develop your business online*, New Jersey: John Wiley & Sons.

BROWN, Tom, DACIN, Peter, PRATT, Michael e WHETTEN, David (2006), "Identity, Intended Image, Construed Image and Reputation: A interdisciplinary framework and suggested terminology", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 34, n.º 2, Academy of Marketing Science, pp 99-106. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 10 de Janeiro de 2010, <http://www.springerlink.com/content/h47865qg1303/>

BROWNING, Gary, HALCLI, Abigail e WEBSTER, Frank (2000), *Understanding Contemporary Society: Theories of the present*, New York: Routledge.

BUGHIN, Jacques e MANYIKA, James (2007), "How Businesses are Using Web 2.0: A McKinsey global survey", *McKinsey Quarterly*, 2007(1), McKinsey & Company. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 4 de Abril de 2007, https://www.mckinseyquarterly.com/How_businesses_are_using_Web_20_A_McKinsey_Global_Survey_1913

BUGHIN, Jacques, MANYIKA, James e MILLER, Andy (2008), "Building the Web 2.0 Enterprise: McKinsey global survey results", *McKinsey Quarterly*, 2008(2), McKinsey & Company. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 10 de Agosto de 2008,

https://www.mckinseyquarterly.com/Building_the_Web_20_Enterprise_McKinsey_Global_Survey_2174

BUGHIN, Jacques, **CHUI**, Michael e **MILLER**, Andy (2009), "How Companies are Benefiting from Web 2.0", *McKinsey Quarterly*, 2009(3), McKinsey & Company. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 5 de Outubro de 2009, https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/How_companies_are_benefiting_from_Web_20_McKinsey_Global_Survey_Results_2432

BURRELL, Gibson e **MORGAN**, Gareth (1979), *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, Hants: Ashgate.

CAETANO, Joaquim e **RASQUILHA**, Luís (2004), *Gestão da Comunicação*, Lisboa: Quimera.

CARDOSO, Gustavo (2006), *Os Media na Sociedade em Rede*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CARDOSO, Gustavo, **ESPANHA**, Rita e **ARAÚJO**, Vera (2010), *Da Comunicação de Massa à Comunicação em Rede*, Porto: Porto Editora.

CARR, Nicholas (2008a), "Is Google Making Us Stupid?", *The Atlantic*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 22 de Fevereiro de 2010 de <http://www.theatlantic.com/doc/200807/google>

CARR, Nicholas (2008b), *The Big Switch: Rewiring the world from Edison to Google*, EUA: W. W. Norton.

CARR, Nicholas (2010), *The Shallows: What the internet is doing to our brains*, EUA: W. W. Norton.

CASTELLS, Manuel (2003a [1997]), *A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura, Vol.2 – O Poder da Identidade*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CASTELLS, Manuel (2003b [1998]), *A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura, Vol.3 – O Fim do Milénio*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CASTELLS, Manuel (2004), *A Galáxia Internet: Reflexões sobre internet, negócios e sociedade*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CASTELLS, Manuel (2005a [1996]), *A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura, Vol.1 – A Sociedade em Rede*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CASTELLS, Manuel (ed.) (2005b), *The Network Society – A cross-cultural perspective*, EUA: Edward Elgar.

CASTELLS, Manuel (2009), *Communication Power*, Oxford: Oxford University Press.

CASTELLS, Manuel, FERNÁNDEZ-ARDEVOL, Mireia, QIU, Jack e SEY, Araba (2007), *Mobile Communication and Society: A global perspective*, Cambridge: The MIT Press.

CETTIER, Patrick e SCHMITT, Bernd (2008), “Strategic Corporate Re-branding”, Tengku MELEWAR e Elif KARAOSMANOGLU (eds.) (2008), *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management*, New York: Palgrave Macmillan.

CHENEY, George e CHRISTENSEN, Lars (2001), “Organizational Identity: Linkages between internal and external communication”, Fredric JABLIN e Linda PUTNAM (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage, pp. 231-269.

CHENEY, George, CHRISTENSEN, Lars, ZORN, Theodore e GANESH, Shiv (2011), *Organizational Communication in an Age of Globalization: Issues, reflections, practices*, Illinois: Waveland Press.

DE CHERNATONY, Leslie (2002), “Would a Brand Smell any Sweeter by a Corporate Name?”, *Corporate Reputation Review*, vol.5, Palgrave Macmillan, n.º 2-3, pp. 114-132. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.ingentaconnect.com/content/pal/crr/2002/00000005/F0020002/art00002>

CHUI, Michael, MILLER, Andy e ROBERTS, Roger (2009), “Six Ways to Make Web 2.0 Work”, *McKinsey Quarterly*, 2009(1), McKinsey & Company. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 3 de Março de 2009, https://www.mckinseyquarterly.com/Six_ways_to_make_Web_20_work_2294

CLEGG, Stewart, HARDY, Cynthia e NORD, Walter (eds.) (1996), *Handbook of Organization Studies*, Thousand Oaks: Sage.

CIBORRA, Claudio (2001), *From Control to Drift: The dynamics of corporate information infrastructures*, Oxford: Oxford University Press.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2005), *i2010 – Uma Sociedade da Informação Europeia para o Crescimento e o Emprego – Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social e ao Comité das Regiões*, Comissão das

Comunidades Europeias. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Janeiro de 2009 de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0229:FIN:PT:PDF>

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2007), "Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – ICT Country Profiles", *i2010 Annual Information Society Report 2007*, Comissão das Comunidades Europeias. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Janeiro de 2009 de http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2007/sec_2007_39_5_en_documentdetravail3_p.pdf

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2008), *Preparing Europe's Digital Future – i2010 Midterm Review – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*, Comissão das Comunidades Europeias. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Janeiro de 2009 de http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2008/i2010_mid-term_review_en.pdf

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2010a), *Europa 2020: Estratégia para um Crescimento Inteligente, Sustentável e Inclusivo*, Comissão das Comunidades Europeias. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Setembro de 2010 de http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PT_ACT_part1_v1.pdf

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2010b), *Agenda Digital: A Comissão traça um Plano de Acção para aumentar a Prosperidade e o Bem-estar na Europa*, Comissão das Comunidades Europeias. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Setembro de 2010 de <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/10/581&format=HTML&aged=0&language=PT&guiLanguage=en>

COMTE, Auguste (2009 [1844]), *A General View of Positivism*, Cambridge: Cambridge University Press.

CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA (2000), *Conclusões da Presidência do Conselho Europeu de Lisboa de 23 e 24 de Março de 2000*, Conselho da União Europeia. [versão digital]

Disponível on-line, consultado a 2 de Janeiro de 2009 de <http://www.planotecnologico.pt/document/1137071987W5xLJ2ui2Oo82MT9.pdf>

CORBETT, Peter (2010), *Facebook Demographics and Statistics Report 2010*, IS Strategy Labs. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.istrategylabs.com/2010/01/facebook-demographics-and-statistics-report-2010-145-growth-in-1-year/>

CORNELISSEN, Joep (2011 [2004]), *Corporate Communication: A guide to theory and practice*, London: Sage.

CRAIG, Robert (1999), "Communication Theory as a Field", *Communication Theory*, Vol. 9, Washington, DC: International Communication Association, pp. 119-161.

CRAIG, Robert e **MULLER**, Heidi (eds.) (2007), *Theorizing Communication: Readings across traditions*, Thousand Oaks: Sage Publications.

CULLER, Jonathan (2002), *Barthes: A very short introduction*, Oxford: Oxford University Press.

E CUNHA, Miguel Pina, **REGO**, Arménio, **CABRAL-CARDOSO**, Carlos e **E CUNHA**, Rita Campos (2007 [2003]), *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa: Editora RH.

DAMÁSIO, António (2000a [1994]), *O Erro de Descartes: Emoção, razão e cérebro humano*, Lisboa: Edições Europa-América.

DAMÁSIO, António (2000b [1999]), *O Sentimento de Si: O corpo e a emoção na construção da consciência*, Lisboa: Publicações Europa-América.

DAMÁSIO, António (2003), *Ao Encontro de Espinosa: As emoções sociais e a neurologia do sentir*, Lisboa: Publicações Europa-América.

DAMÁSIO, António (2010), *O Livro da Consciência: A construção do cérebro consciente*, Lisboa: Temas e Debates.

DAVENPORT, Thomas e **BECK** John (2002), *The Attention Economy: Understanding the new currency of business*, EUA: Harvard Business School.

DAVIS, Melissa (2009), *The Fundamentals of Branding*, Lausanne: AVA Academia.

DEAL, Terrence e **KENNEDY**, Allan (2000 [1982]) *Corporate Cultures: The rites and rituals of corporate life*, New York: Basic Books.

DEBORD, Guy (1994 [1967]), *The Society of Spectacle*, New York: Zone Books.

DEBORD, Guy (2011 [1988]), *Comments on the Society of Spectacle*, London: Verso.

DEETZ, Stanley (2001), “Conceptual Foundations”, Fredric JABLIN e Linda PUTNAM (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage, pp. 3-46.

DEVEREUX, Eoin (ed.) (2007), *Media Studies: Key issues & debates*, London: Sage Publications.

DIAS, Patrícia (2008), *O Telemóvel e o Quotidiano*, Lisboa: Paulus Editora.

DIAS, Patrícia (2009a), “From Globalization to Googlization: A phenomenological approach to contemporary society”, *POT7 Proceedings*, Bochum: POT7.

DIAS, Patrícia (2009b), “The Message is ‘I Love You’: The role of mobile phone mediated communication in close relationships”, *1st Autumn Conference of Interpersonal Communication and Social Interaction Section of ECREA Proceedings*, Tampere: ECREA.

DIAS, Patrícia (2009c), “Corporate Image and Cognition: Does adequacy result in success? A Portuguese case study (2004-2009)”, *Comunicação, Cognição e Media*, Braga: Universidade Católica Editora.

DIAS, Patrícia (2011), “Research on Today’s Internet: Towards setting a common ground for Internet Studies”, “A Decade in Internet Time”: The Oxford Internet Institute 10th Anniversary Symposium, Oxford: Oxford Internet Institute.

DIAS, Patrícia e **TEIXEIRA-BOTELHO**, Inês (2011), “Esboço de uma Teoria da Comunicação *Grupessoal*: A convergência do telemóvel e dos media sociais e novas práticas de comunicação” SopCom 2011, Porto: Universidade do Porto.

DIGG (2010), “Statistics on Digg Users”, Digg. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, http://digg.com/news/technology/Statistics_on_Digg_Users

DIOGO, João (2008), *Marcating: Gestão estratégica da marca*, Lisboa: Paulus Editora.

DOIDGE, Norman (2007), *The Brain that Changes Itself: Stories of personal triumph from the frontiers of brain science*, New York: Viking Adult.

DOWLING, Grahame (2001), *Creating Corporate Reputations: Identity, image and performance*, New York: Oxford University Press.

DOWLING, Grahame (2008), “Creating Better Reputations: An Australian perspective”, Tengku Chik MELEWAR, *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Routledge, pp. 178-196.

DRUCKER, Peter (1964 [1949]), *A Nova Sociedade: A anatomia do sistema industrial*, Rio de Janeiro: Fundo de Cultura.

DRUCKER, Peter (1969), *The Age of Discontinuity: Guidelines for our changing society*, EUA: Harper and Row.

DRUCKER, Peter (1986), *Technology, Management and Society*, Burlington: Butterworth-Heinemann.

DRUCKER, Peter (2001), *The Essential Drucker: Management, the individual and society*, Burlington: Butterworth-Heinemann.

DRUCKER, Peter (2003a [1993]), *Sociedade Pós-capitalista*, Lisboa: Actual Editora.

DRUCKER, Peter (2003b), *Managing in the Next Society*, EUA: St. Martin’s Griffin.

DRUCKER, Peter (2007 [2001]), *The Essential Drucker (Classic Drucker Collection)*, Burlington: Butterworth-Heinemann.

DURKHEIM, Émile (1982 [1895]), *The Rules of Sociological Method and Selected Texts on Sociology and its Method*, New York: Free Press.

DURKHEIM, Émile (1997 [1893]), *The Division of Labor in Society*, New York: Free Press.

DURKHEIM, Émile e **GIDDENS**, Anthony (ed.) (1972), *Émile Durkheim: Selected writings*, Cambridge: Cambridge University Press.

ECONSULTANCY (2010), *Social Media Statistics Compendium*, Londres: Econsultancy. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Novembro de 2010 de <http://econsultancy.com/uk/reports/social-media-statistics/downloads/2086-econsultancy-social-media-statistics-uk-sample-pdf>

EISENBERG, Eric e **RILEY**, Patricia (2001), “Organizational Culture”, Fredric JABLIN e Linda PUTNAM (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage, pp. 291-322.

ELLUL, Jacques (1967), *The Technological Society*, EUA: Vintage Books.

ELLUL, Jacques (1980), *The Technological System*, EUA: Continuum Publishing.

ELLUL, Jacques (1990), *The Technological Bluff*, Holanda: Eerdmans Publishing Company.

EUROSTAT (2010a), *Internet Europe in Figures: EuroStat yearbook 2010*, EuroStat. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Setembro de 2010, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/eurostat_yearbook_2010

EUROSTAT (2010b), *Information Society Statistics*, EuroStat. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/information_society/data/main_tables

EVANS, Liana (2010), *Social Media Marketing: Strategies for engaging in Facebook, Twitter and other social media*, Indianapolis: Que Publishing.

EVANS, Poppy (2001), *Graphic Design Makeovers: How to redesign for maximum impact*, Cincinnati: North Light Books.

FACEBOOK (2010), *Facebook Statistics 2010*, Facebook. [versão digital] Disponível online, consultado a 14 de Novembro de 2010, <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>

FAUCONNIER, Gilles (1994), *Mental Spaces: Aspects of meaning construction in natural language*, Cambridge: Cambridge University Press.

FAUCONNIER, Gilles (1997), *Mappings in Thought and Language*, Cambridge: Cambridge University Press.

FAUCONNIER, Gilles e **TURNER**, Mark (2003 [2002]), *The Way We Think: Conceptual blending and the mind's hidden complexities*, New York: Basic Books.

FAYOL, Henri (1986 [1916]), *General and Industrial Management*, EUA: Institute of Electrical & Electronics Engineering.

FEDERMAN, Mark (2004), “The Fifth Law of Media”, *The McLuhan Program in Culture and Technology*, Toronto: University of Toronto.

FEDERMAN, Mark e **DE KERCKHOVE**, Derrick (2003), *McLuhan for Managers: New tools for new thinking*, Toronto: Viking Canada.

FEENBERG, Andrew (1999), *Questioning Technology*, London: Routledge.

FERREIRA, José Maria, **NEVES**, José e **CAETANO**, António (2001), *Manual de Psicossociologia das Organizações*, Lisboa: McGraw-Hill.

FISHEL, Catharine (2003), *Como Recriar a Imagem Corporativa: Estratégias de design gráfico bem sucedidas*, Barcelona: Gustavo Gili.

FISHER, Jeff (2007), *Identity Crisis! 50 redesigns that transformed stale identities into successful brands*, Cincinnati: How Books.

FISKE, John (1997 [1990]), *Introdução ao Estudo da Comunicação*, Porto: Edições Asa.

FLEW, Terry (2008 [2002]), *New Media: An introduction*, Oxford: Oxford University Press.

FORTUNATI, Leopoldina (2002). "The Mobile Phone: Towards new categories and social relations" *Information, Communication & Society*, 5(4), Oxford: Taylor and Francis, pp. 513-528.

FOUCAULT, Michel (1995 [1975]), *Discipline and Punish: The birth of the prison*, EUA: Vintage Books.

FOUCAULT, Michel e **GORDON**, Colin (ed.) (1980), *Knowledge/Power: Selected interviews and other writings 1972-1977*, New York: Vintage.

FRIEDMAN, Thomas (2005), *O Mundo é Plano*, Lisboa: Actual Editora.

FUGLSANG, Lars (2001), "Three Perspectives in STS in the Policy Context", Stephen CUTCLIFFE e Carl MITCHAM, *Visions in STS: Counterpoints in science, technology and society studies*, Albany: State University of New York Press, pp. 35-50.

GEE, James Paul (1992), *The Social Mind: Language, ideology and social practice*, Westport: J. F. Bergin & Garvey.

GEE, James Paul (2005), *Why Video Games are Good for Your Soul*, New York: Common Ground.

GEE, James Paul (2007a), *What Video Games Have to Teach Us About Learning and Literacy*, New York: Palgrave Macmillan.

GEE, James Paul (2007b), *Good Video Games and Good Learning: Collected essays on video games, learning and literacy*, New York: Peter Lang Publishing.

GEE, James Paul (2007c [1990]), *Social Linguistics and Literacies: Ideologies in discourses*, London: Routledge.

GEE, James Paul (2010a), *New Digital Media and Learning as an Emergent Area and “Work Examples” as One Way Forward*, Cambridge: The MIT Press.

GEE, James Paul (2010b [1999]), *An Introduction do Discourse Analysis: Theory and method*, London: Routledge.

GEERTZ, Clifford (1973), *The Interpretation of Cultures*, New York: Basic Books.

GIBSON, James (1977), “The Theory of Affordances”, Robert SHAW e John BRANSFORD, *Perceiving, Acting, and Knowing: Toward an ecological psychology*, Philadelphia: Lawrence Erlbaum, pp. 67-82.

GIBSON, James (1986 [1979]), *The Ecological Approach to Visual Perception*, Philadelphia: Lawrence Erlbaum.

GIDDENS, Anthony (1986 [1984]), *The Constitution of Society: Outline of the structuration theory*, California: University of California Press.

GIDDENS, Anthony (1991), *Modernity and Self-Identity: Self and society in the late modern age*, Stanford: Stanford University Press.

GIDDENS, Anthony (1999), *Runaway World: How globalization is reshaping our lives*, London: Profile.

GIDDENS, Anthony (2000 [1979]), *Dualidade da Estrutura: Agência e estrutura*, Oeiras: Celta Editora.

GIDDENS, Anthony (2002 [1990]), *As Consequências da Modernidade*, Oeiras: Celta Editora.

GIDDENS, Anthony (2009 [1989]), *Sociology*, London: Polity Press.

GIL, Isabel, **ALTNÖDER**, Sonja, **FIGUEIRAS**, Rita, **ZIEROLD**, Martin, **GANITO**, Carla e **FERREIRA**, Cátia (2009), “Fragility: Towards a new vocabulary of culture and communication”, ICA 2009 [online] Disponível on-line, consultado a 10 de Junho de 2009, http://www.icahdq.org/conferences/2009/print_program.pdf

GILLIN, Paul (2009a), *The New Influencers: A marketer’s guide to the new social media*, California: Quill Driver Books.

GILLIN, Paul (2009b), *Secrets of Social Media Marketing: How to use online conversations and customer communities to turbo-charge your business!*, California: Quill Driver Books.

GOBÉ, Marc (2001), *Emotional Branding: The new paradigm for connecting brands to people*, New York: Allworth Press.

GOBÉ, Marc (2006), *BrandJam: Humanizing brands through emotional design*, New York: Allworth Press.

GOFFMAN, Erving (1956), *The Presentation of Self in Everyday Life*, Edinburg: University of Edinburgh Social Sciences Research Centre.

GOLEMAN, Daniel (1997 [1995]), *Inteligência Emocional*, Lisboa: Temas e Debates.

GOLEMAN, Daniel (2006), *Social Intelligence: The new science of relationships*, New York: Bantam Books.

GORDON, Bob e **GORDON**, Maggie (eds.) (2003 [2002]), *O Guia Completo do Design Gráfico Visual*, Lisboa: Livros e Livros.

GOSSIEAUX, François e **MORAN**, Edward (2010), *The Hyper-Social Organization: Eclipse your competition by leveraging social media*, New York, McGraw-Hill.

GREEN, C. Shawn and **BAVELIER**, Daphne (2003), “Action Video Games Modify Visual Attention”, *Nature*, n.º 423, London: Nature Publishing Group, pp.534-537.

GREEN, C. Shawn and **BAVELIER**, Daphne (2006), “Effect of Action Video Games on the Spatial Resolution of Visuospatial Attention”, *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, n.º 32 (6), Washington: APA, pp. 1465–1478.

GREEN, Nicola e **HADDON**, Leslie (2010), *Mobile Communications: An introduction to new media*, Oxford: Berg Publishers.

GRIFFIN, Em (2008 [2000]), *A First Look at Communication Theory*, New York: McGraw-Hill.

GROSSECK, Gabriela (2009). “To Use or not to Use Web 2.0 in Higher Education?”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, no 1, Amsterdam: Elsevier, pp. 478-482.

GRUNIG, James e **HUNT**, Todd (1984), *Managing Public Relations*, California: Wadsworth Publishing.

GRUSIN, Richard (2010), *Premediation: Affect and mediality after 9/11*, New York: Palgrave Macmillan.

GUERRA, Isabel Carvalho (2010 [2006]), *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo*, Lisboa: Principia.

HABERMAS, Jürgen (1991 [1962]), *The Structural Transformation of the Public Sphere: An inquiry into a category of bourgeois society*, Massachusetts: The MIT Press.

HABERMAS, Jürgen (1972 [1968]), *Knowledge and Human Interests*, Boston: Beacon Press.

HABERMAS, Jürgen (1984 [1981]), *Reason and the Rationalization of Society: The theory of communicative action vol. 1*, Boston: Beacon Press.

HABERMAS, Jürgen (1987 [1981]), *Lifeworld and System, a Critique of Functionalist Reason: The theory of communicative action vol. 2*, Boston: Beacon Press.

HADDON, Leslie e **SILVERSTONE**, Roger (1995), *Lone Parents and their Information and Communication Technologies*, Sussex: Science and Technology Policy Research (SPRU).

HADDON, Leslie e **SILVERSTONE**, Roger (1996), *Information and Communication Technologies and the Young Elderly*, Sussex: Science and Technology Policy Research (SPRU).

HALL, Stuart (1980 [1992]), “Encoding/Decoding”, Stuart HALL, Dorothy HOBSON, Andrew LOWE e Paul WILLIS, *Culture, Media, Language: Working papers on cultural studies 1972-1979*, Center for Contemporary Cultural Studies of University of Birmingham, New York: Routledge, pp. 128-138.

HALLIGAN, Brian e **SHAH**, Dharmesh (2010), *Inbound Marketing: Get found using Google, social media and blogs*, New Jersey: John Wiley & Sons.

HARALAMBOS, Michael e **HOLBORN**, Martin (2008), *Sociology: Themes and perspectives*, New York: Collins Educational.

HARAWAY, Donna (1990), “A Manifesto for Cyborgs: Science, technology and socialist feminism in the 1980s”, Linda NICHOLSON (ed.), *Feminism/Postmodernism (Thinking Gender)*, London: Routledge, pp. 190-233.

HARAWAY, Donna (2004), *The Haraway Reader*, London: Routledge.

HARDT, Michael e **NEGRI**, Antonio (2001), *Empire*, Cambridge: Harvard University Press.

HARRIS, Fiona e **DE CHERNATONY**, Leslie (2001), “Corporate Branding and Corporate Brand Performance”, *European Journal of Marketing*, vol. 35, n.º3/4, MCB University Press, pp. 441-456. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/03090560110382101>

HATCH, Mary Jo (1993), “The Dynamics of Organizational Culture”, *Academy of Management Review*, n.º 18, vol. 4, EUA: American Marketing Association, pp. 657-93.

HAY, Deltina (2009), *A Survival Guide to Social Media and Web 2.0 Optimization: Strategies, tactics and tools for succeeding in the social web*, Texas: Dalton Publishing.

HEIDEGGER, Martin (1962 [1927]), *Being and Time*, London: Blackwell.

HEIDEGGER, Martin (1977 [1949]), “The Question Concerning Technology”, David KRELL, (ed.), *Martin Heidegger: Basic writings*, New York: Harper & Row, pp. 287-317.

HEIM, Michael (1993), *The Metaphysics of Virtual Reality*, New York: Oxford University Press.

HENDERSON, Pamela e **COTE**, Joseph (1998), “Guidelines for Selecting or Modifying Logos”, *Journal of Marketing*, n.º 63, EUA: American Marketing Association, pp. 14-30.

HIRD, Jake (2010), “20 Mind Blowing Social Media Statistics Revisited”, *Econsultancy*, Londres: Econsultancy. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Novembro de 2010 de <http://econsultancy.com/uk/blog/5324-20+-mind-blowing-social-media-statistics-revisited>

HOFSTEDE, Geert (2001), *Culture’s Consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, Thousand Oaks: Sage.

HOFSTEDE, Geert, **HOFSTEDE**, Gert Jan e **MINKOV**, Michael (2010 [2005]), *Cultures and Organizations: Software for the mind*, New York: McGraw-Hill.

HOOPEs, James (ed.) (1991), *Peirce on Signs: Writings on semiotics by Charles Sanders Peirce*, North Carolina: University of North Carolina Press.

HORTON, James (2009), “Are Corporations Using Facebook?”, Online PR. [versão digital] Disponível on-line, consultada a 19 de Novembro de 2010, <http://www.online-pr.com/Holding/Are%2520Corps%2520Using%2520Facebook.pdf>

HUSSERL, Edmund (2001 [1900/1901]), *Logical Investigations* (2 volumes), London: Routledge.

HUSSERL, Edmund (1970 [1936]), *The Crisis of European Sciences and Transcendental Philosophy*, Evanston: Northwestern University Press.

IHDE, Don (1990), “A Phenomenology of Technics” in Robert SCHARFF e Val DUSEK (2003), *Philosophy of Technology: The technological condition, an anthology*, London: Blackwell.

IHDE, Don (2003), “If Phenomenology is an Albatross, Is Post-Phenomenology Possible?”, Don IHDE e Evan SELINGER (eds.), *Chasing Technoscience: Matrix for materiality*, Indianapolis: Indiana University Press.

ILHARCO, Fernando (2002), *Information Technology as Ontology: A phenomenological investigation into information technology and strategy in-the-world*, London School of Economics. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 14 de Julho de 2009, <http://www.lse.ac.uk/collections/informationSystems/pdf/theses/Ilharco.pdf>

ILHARCO, Fernando (2003a), *Filosofia da Informação: Uma introdução à informação, como fundação da acção, da comunicação e da decisão*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

ILHARCO, Fernando (2003b), “The Globalization of Everything or Ge-Stell by other Name: A phenomenological analysis of information technology”, Boston: Society for Phenomenology and the Human Sciences (SPHS) Annual Meeting 2003. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 21 de Janeiro de 2009, http://www.ucp.pt/site/resources/documents/FCH/F%20Ilharco/site%20The%20Globalisation%20of%20Everything_SPHS.pdf

ILHARCO, Fernando (2004), “Information and Communication Technologies as Background: On the replacing nature of the readiness-to-hand of ge-stell”, Third World Congress of Phenomenology, Oxford: Oxford University. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 21 de Janeiro de 2009 de

http://www.ucp.pt/site/resources/documents/FCH/F%20Ilharco/ICT%20as%20Background_WIP_4.doc

ILHARCO, Fernando (2005a), “A Tecnologia como Contexto ou a Organização Informacional do Mundo”, Prisma.com, Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 21 de Janeiro de 2009 de http://prisma.cetac.up.pt/artigospdf/5_a_tecnologia_como_contexto_ou_a_ordenacao_informacional_e_comunicacional_do_mundo_fernando_ilharco.pdf

ILHARCO, Fernando (2005b), “As Cinco Cabeças do Dragão: Tecnologia como instrumento, infra-estrutura, sector, contexto e *background*”, 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação (SOPCOM 4), Aveiro: SOPCOM 4. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 21 de Janeiro de 2009 de <http://www.ucp.pt/site/resources/documents/FCH/F%20Ilharco/As%20Cinco%20Cabe%20Drag%20Sopcom%2041.pdf>

ILHARCO, Fernando (2008), “How to do Phenomenology? Core moments and techniques of the approach”, Lucas INTRONA *et al.* (eds.), *Phenomenology, Organization and Technology*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

ILHARCO, Fernando e **INTRONA**, Lucas (2010), “Phenomenology and the Return of the World itself”, Robert GALLIERS e Wendy CURRIE, *The Oxford Handbook of Management Information Systems*, Oxford: Oxford University Press.

INE (2008), *Sociedade da Informação: Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação nas empresas 2010*, INE. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Novembro de 2010, http://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=101288589&att_display=n&att_download=y

INNIS, Harold (2008 [1951]), *The Bias of Communication*, Toronto: University of Toronto Press.

INTRONA, Lucas (2008), “Understanding Phenomenology: The use of phenomenology in the social study of technology”, Lucas INTRONA *et al.* (eds.), *Phenomenology, Organization and Technology*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

INTRONA, Lucas e **ILHARCO**, Fernando (2004), “The Ontological Screening of Contemporary Life: A phenomenological analysis of screens”, *European Journal of Information Systems*,

vol. 13, n.º 3, Londres: Palgrave-McMillan, pp. 221-234. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Novembro de 2010 de http://www.ucp.pt/site/resources/documents/FCH/F%20Ilharco/site%20EJSI%20Introna_Ilharc%20Screen.pdf

INTRONA, Lucas e **ILHARCO**, Fernando (2006) “On the Meaning of Screens: Towards a phenomenological account of screeness”, *Human Studies*, vol. 29, n.º 1, Boston: Springer. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Novembro de 2010 de <http://www.ucp.pt/site/resources/documents/FCH/F%20Ilharco/c25659568qj27136%20FINAL.pdf>

INTRONA, Lucas, **ILHARCO**, Fernando e **FÄY**, Eric (2008), *Phenomenology, Organisation and Society*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

ISRAEL, Shel (2009), *Twitterville: How businesses can thrive in the new global neighborhoods*, New York: Penguin Group.

ITO, Mizuko, **OKABE**, Daisuke e **MATSUDA**, Misa, (2005), *Personal, Portable, Pedestrian: Mobile phones in Japanese life*, Cambridge: TheMIT Press.

ITU (2009a), *The World in 2009: ICT facts and figures*, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Setembro de 2010, http://www.itu.int/ITU-D/ict/material/Telecom09_flyer.pdf

ITU (2009b), *ITU ICT Eye*, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Setembro de 2010, <http://www.itu.int/ITU-D/icteye/Default.aspx>

ITU (2009c), *Information Society Statistical Profiles 2009: Europe*, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-RPM.EUR-2009-R1-PDF-E.pdf

ITU (2010a), *Measuring the Information Society 2010*, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Setembro de 2010, http://www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/2010/Material/MIS_2010_without%20annex%204-e.pdf

ITU (2010b), *ITU StatShot: September 2010*, vol. 4, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Setembro de 2010, <http://www.itu.int/net/pressoffice/stats/2010/09/index.aspx>

ITU (2010c), *Key Global Telecom Indicators for the World Telecommunication Service Sector 2010*, ITU. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 5 de Novembro de 2010, http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at_glance/KeyTelecom.html

JABLIN, Fredric e **PUTNAM**, Linda (eds.) (2001), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage.

JACOBSON, Robert (ed.) (2000), *Information Design*, Cambridge: The MIT Press.

JARBOE, Greg e **REIDER**, Suzie (2009), *YouTube and Video Marketing: An hour a day*, Indianapolis: Wiley Publications.

JENKINS, Henry e **THORBURN**, David (eds.) (2003), *Rethinking Media Change: The aesthetics of transition*, Cambridge: The MIT Press.

JENKINS, Henry (2005), “Welcome to the Convergence Culture”, *Receiver* Vol. 12, Vodafone. [versão digital] Disponível online, consultado a 15 de Setembro de 2010, <http://www.vodafone.com/flash/receiver/12/articles/index01.html>

JENKINS, Henry (2006a), *The Convergence Culture: Where old and new media collide*, New York: New York University Press.

JENKINS, Henry (2006b), *Fans, Bloggers and Gamers: Exploring participatory culture*, New York: New York University Press.

JENKINS, Henry, **PURUSHOTMA**, Ravi, **CLINTON**, Katherine, **WEIGEL**, Margareth e **ROBISON**, Alice (2006), “Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media education for the 21st Century”, International White Paper, EUA: MacArthur. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 6 de Agosto de 2009, <http://www.newmedialiteracies.org/files/working/NMLWhitePaper.pdf>

JENSEN, Klaus (ed.) (2002), *A Handbook of Media and Communication Research: Qualitative and quantitative methodologies*, London: Routledge.

JOHNSON, Gerry e **SCHOLES**, Kevan (2002), *Exploring Corporate Strategy: Texts and cases*, Cambridge: Pearson Education.

JOHNSON, Steven (1999), *Interface Culture: How new technology transforms the way we create and communicate*, New York: Basic Books.

JOHNSON, Steven (2005), *Mind Wide Open: Your brain and the neuroscience of everyday life*, New York: Scribner.

JOHNSON, Steven (2006 [2005]), *Tudo o que é Mau Faz Bem: Como os jogos de vídeo nos estão a tornar mais inteligentes*, Lisboa: Lua de Papel.

JONES, Steve (ed.) (2003), *Encyclopedia of New Media: An essential reference to communication and technology*, Thousand Oaks: Sage.

JONES, Sue (2003), “Depth Interviewing”, Clive SEALE (ed.), *Social Research Methods: A reader*, New York: Routledge, pp. 257-260.

JUVIN, Hervé e **LIPOVETSKY**, Gilles (2010), *L’Occident Mondialisé: Controverse sur la culture planétaire*, Paris: Grasset.

KAPFERER, Jean-Nöel (2000 [1991]), *A Gestão de Marcas: Capital da empresa*, Mem Martins: Edições CETOP.

KAPLAN, Andreas e **HAENLEIN**, Michael (2010), “‘Users of the World, Unite’: The challenges and opportunities of social media”, *Business Horizons*, vol. 53, n.º 1, Amsterdão: Elsevier, pp. 59-68.

KATZ, James (ed.) (2003), *Machines that Become Us: The social context of personal communication technology*, New Brunswick: Transaction Publishers.

KATZ, James e **AAKHUS**, Mark (2002), *Perpetual Contact: Mobile communication, private talk, public performance*, Cambridge: Cambridge University Press.

KELLER, Kevin (2003), *Strategic Brand Management: Building, measuring and managing brand equity*, New Jersey: Prentice Hall.

KENNEDY, Gregor, **DALGARNO**, Barney, **GRAY**, Kathleen, **JUDD**, Terry, **WAYCOTT**, Jenny, **BENNET**, Susan, **MATON**, Karl, **KRAUSE**, Kerri-Lee, **BISHOP**, Andrea, **CHANG**, Rosemary and **CHURCHWARD**, Anna (2007). “The Net Generation are not Big Users of Web 2.0 Technologies: Preliminary findings”, Singapore: Proceedings ASCILITE Singapore 2007 [versão digital] Disponível on-line, consultado a 12 de Setembro de 2009, <http://www.ascilite.org.au/conferences/singapore07/procs/kennedy.pdf>

DE KERCKHOVE, Derrick (1989), “McLuhan and the Toronto School of Communication”, *Canadian Journal of Communication*, Vol. 14 (4), Vancouver: Simon Fraser University, pp. 73-79.

KING, Stephen (1991), “Brand Building in the 1990s”, *Journal of Marketing Management*, vol. 7, n.º 1, pp. 3-13.

KLEIN, Heinz e **HUYNH**, Minh (2004), “The Critical Social Theory of Jürgen Habermas and its Implications for IS Research” in John MINGERS e Leslie WILLCOCKS, *Social Theory and Philosophy for Information Systems*, Sussex: Wiley.

KNOX, Simon e **BICKERTON**, David (2003), “The Six Conventions of Corporate Branding”, *European Journal of Marketing*, vol. 37, n.º 7/8, MCB University Press, pp. 998-1016. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/03090560310477636>

KOK, Wim (2004), *Facing the Challenge: The Lisbon strategy for growth and employment* [Kok Report], Grupo de Alto Nível. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Janeiro de 2009 de http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/kok_report_en.pdf

KOPOMAA, Timo (2002), “The reunited family of the mobile information society”, *Receiver* Vol. 6, Vodafone. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Agosto de 2010, <http://www.vodafone.com/flash/receiver/06/articles/index07.html>

KORNBERGER, Martin (2010), *Brand Society: How brands transform management and lifestyle*, Cambridge: Cambridge University Press.

KOTLER, Philip (2001), *Kotler on Marketing: How to create, win and dominate markets*, London: Simon and Schuster.

KOTLER, Philip e **ARMSTRONG**, Gary (2009 [1980]), *Principles of Marketing*, London: Prentice Hall.

KOTLER, Philip e **KELLER**, Kevin (2008 [1967]), *Marketing Management*, London: Prentice Hall.

KRANZBERG, Melvin (1985), “The Information Age: evolution or revolution?”, Bruce GUILÉ (ed.), *Information Technologies and Social Transformation*, Washington, DC: National Academy of Engineering, pp. 35-54.

KRANZBERG, Melvin (1986), “Technology and History: Kranzberg’s laws”, *Technology and Culture*, vol. 27, n.º 3, Maryland: The Johns Hopkins University Press, pp. 544-60.

KRESS, Gunter e **VAN LEEUWEN**, Theo (2006 [1996]), *Reading Images: The grammar of visual design*, New York: Routledge.

KROES, Peter e **MEIJERS**, Anthonie (eds.) (2000), “The Empirical Turn in the Philosophy of Technology”, *Research in Philosophy and Technology*, vol. 20, Amsterdam: JAI/Elsevier, pp. 17-35.

KROES, Peter e **MEIJERS**, Anthonie (2002), “The Dual Nature of Technical Artifacts: Presentation of a new research program”, *Techné*, n.º 6(2), Elsevier, pp.4-8. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 20 de Janeiro de 2009, <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/SPT/v6n2/kroes.html>

KROES, Peter e **MEIJERS**, Anthonie (eds.) (2006), *Introduction: The dual nature of technical artefacts – Studies in History and Philosophy of Science*, Vol. 37 (1), Holland: Elsevier, pp. 1-4.

KUTCHER, Stan e **KUTCHER**, Matthew (2007), “Understanding Differences of a Cognitive and Neurological Kind: Digital technology and human brain development”, *Syndicated Research Project*, Canada: nGenera.

LAKOFF, George (2008), *The Political Mind: Why you can’t understand 21st century politics with an 18th century brain*, New York: Viking.

LAKOFF, George e **JOHNSON**, Mark (1980), *Metaphors We Live By*, Chicago: University of Chicago Press.

LASEN, Amparo (2004), “Emotions and Digital Devices: Affective computing and mobile phones”, Surrey: Digital World Research Center (DWRC), Universidade de Surrey [versão digital] Consultado em Dezembro de 2005, presentemente indisponível on-line.

LASSWELL, Harold (1948), “The Structure and Function of Communications in Society”, *The Communication of Ideas*, New York: Harper, pp. 37-51.

LATOUR, Bruno (2001 [1991]), *We Have Never Been Modern*, Cambridge: Harvard University Press.

LATOURE, Bruno (2007 [2005]), *Reassembling the Social: An introduction to actor-network theory*, Oxford: Oxford University Press.

LAWRENCE, Helen (2010), *Social Media Statistics*, EUA: DareDigital. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 2 de Novembro de 2010 de <http://socialmediastatistics.wikidot.com/start>

VAN LEEUWEN, Theo (2004), *Introducing Social Semiotics: An introductory textbook*, New York: Routledge.

VAN LEEUWEN, Theo e **JEWITT**, Carey (2004 [2001]), *The Handbook of Visual Analysis*, London: Sage.

LEITCH, Shirley e **RICHARDSON**, Neil (2003), “Corporate Branding in the New Economy”, *European Journal of Marketing*, vol. 37, n.º 7/8, MCB University Press, pp. 1065-1079. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.cognitivesynergy.com/documentos/branding-corporativo-nueva-economia.pdf>

DE LENCASTRE, Paulo (2007), *O Livro da Marca*, Lisboa: D. Quixote.

LENHART, Amanda, **PURCELL**, Kristen, **SMITH**, Aaron e **ZICKUHR**, Kathryn (2010), *Pew Research Center Report on Social Media and Mobile Internet Use among Teens and Young Adults*, Pew Internet and American Life Project: Pew Research Center. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, http://www.pewinternet.org/~media/Files/Reports/2010/PIP_Social_Media_and_Young_Adults_Report_Final_with_toplines.pdf

LEVINSON, Paul (1999), *Digital McLuhan: A guide to the information millennium*, New York: Routledge.

LEVINSON, Paul (2004), *Cellphone: The story of the world’s most mobile medium and how it has transformed everything!*, New York: Palgrave MacMillan.

LEVINSON, Paul (2009), *New New Media*, Massachusetts: Allyn & Bacon [edição Kindle].

LEVY, Justin (2010), *Facebook Marketing: Designing your next marketing campaign*, Boston: Pearson Education.

LI, Charlene, **BERNOFF**, Josh (2008) *Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies*, Boston: Harvard Business School Press.

LINDEN LAB (2010), “The Second Life Economy in Q3 2010”, *Second Life Blog*: Linden Lab. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://blogs.secondlife.com/community/features/blog/2010/10/28/the-second-life-economy-in-q3-2010>

LINDSTROM, Martin (2005), *Brand Sense: Build powerful brands through touch, taste, Smell, sight and sound*, New York: Free Press.

LING, Richard (2004), *The Mobile Connection: The cell phone’s impact on society*, EUA: Morgan Kauffman.

LING, Richard (2008), *New Tech, New Ties: How mobile communication is reshaping social cohesion*, Cambridge: The MIT Press.

LIPOVETSKY, Gilles (1989 [1983]), *A Era do Vazio: Ensaio sobre o individualismo contemporâneo*, Lisboa: Relógio D’Água.

LIPOVETSKY, Gilles (2005 [2003]), *O Luxo Eterno: Da idade do sagrado ao tempo das marcas*, Lisboa: Companhia das Letras.

LIPOVETSKY, Gilles (2006), *La Societé de Décepcion*, Paris: Textual.

LIPOVETSKY, Gilles (2010 [2006]), *A Felicidade Paradoxal: Ensaio sobre a sociedade do hiperconsumo*, Lisboa: Edições 70.

LIPOVETSKY, Gilles e **CHARLES**, Sebastien (2005 [2004]), *Hypermodern Times*, London: Polity.

LIPOVETSKY, Gilles e **SERROY**, Jean, (2010a [2007]), *O Ecrã Global*, Lisboa: Edições 70.

LIPOVETSKY, Gilles e **SERROY**, Jean, (2010b [2008]), *A Cultura-Mundo: Resposta a uma sociedade desorientada*, Lisboa: Edições 70.

LISTER, Martin, **DOVEY**, Jon, **GIDDINGS**, Seth, **GRANT**, Iain e **KELLY**, Kieran (2009 [2003]), *New Media: A critical introduction*, New York: Routledge.

LIVINGSTONE, Sonia (2007), “From Family Television to Bedroom Culture: Young People’s Media at Home”, Eoin Devereux (ed.), *Media Studies: Key issues & debates*, London: Sage Publications, pp. 302-321.

LOOS, Eugène, **MANTE-MEIJER**, Enid e Leslie **HADDON**, Leslie (eds.) (2008), *The Social Dynamics of Information and Communication Technologies*, Surrey: Ashgate.

LSE (2006), *Mobile Life Report 2006*, The Carphone Warehouse. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 25 de Julho de 2006, http://www.yougov.com/archives/pdf/CPW060101004_1.pdf

LSE (2007), *Mobile Life Report 2007*, The Carphone Warehouse. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 3 de Novembro de 2007, <http://www.lse.ac.uk/collections/pressAndInformationOffice/PDF/MobileLifeReport2007.pdf>

LSE (2008), *Mobile Life Report 2008*, The Carphone Warehouse [versão digital] Disponível on-line, consultado a 6 de Fevereiro de 2010, <http://www.mobilelife2008.co.uk/>

MACHLUP, Fritz (1972 [1962]), *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*, Boston: Princeton University Press.

MACKENZIE, Donald e **WAJCMAN**, Judy (1999 [1985]), *The Social Shaping of Technology*, Buckingham: Open University Press

MAEDA, John (2006), *The Laws of Simplicity: Design, technology, business, life*, Cambridge: The MIT Press.

MANNING, Peter (1992), *Organizational Communication*, New York: Aldine Transactions.

MANOVICH, Lev (2002), *The Language of New Media*, Cambridge: The MIT Press.

MANOVICH, Lev (2003), “New Media from Borges to HTML”, Noah **WARDRIP-FRUIN** e Nock **MONTFORT**, *The New Media Reader*, Cambridge: The MIT Press.

MANOVICH, Lev (2012), *Info-Aesthetics*, London: Bloomsbury Academics.

MANS, Rich (2010), “Social Media: Down the Rabbit Hole”, Capegemini. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, http://www.slideshare.net/rickmans/social-media-down-the-rabbit-hole?src=related_normal&rel=597798

MARCUSE, Herbert (1991 [1964]), *One-Dimensional Man: Studies in the ideology of advanced industrial society*, Boston: Beacon Press.

MARKOFF, John (2006), “Entrepreneurs see a Web Guided by Common Sense”, *The New York Times*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 1 de Outubro de 2010, <http://www.nytimes.com/2006/11/12/business/12web.html>

MARX, Karl (1992 [1867]), *Capital, Volume 1: A critique of political economy*, London: Penguin Classics.

MARX, Karl e **ENGELS**, Friedrich (2008 [1848]), *The Communist Manifesto*, USA: CreateSpace.

MARX, Karl e **SIMON**, Lawrence (ed.) (1994), *Karl Marx Selected Writings*, Indianapolis: Hackett Publishing Company.

MASLOW, Abraham (1943), “A Theory of Human Motivation”, *Psychological Review*, n.º 50, Washington D.C.: American Psychological Association, pp. 370-393).

MASLOW, Abraham (1987 [1954]), *Motivation and Personality*, New York: HarperCollins Publishers.

MATSUDA, Misa (2005), “Mobile Communication and Selective Sociality”, Mizuko ITO, Daisuke OKABE e Misa MATSUDA, *Personal, Portable, Pedestrian: Mobile phones in Japanese life*, Cambridge: The MIT Press, pp. 123-142.

MATTELART, Armand e **MATTELART**, Michèle (1997 [1995]), *História das Teorias da Comunicação*, Porto: Campo das Letras.

MATURANA, Humbert e **VARELA**, Francisco (1980), *Autopoiesis and Cognition: The realization of the living*, Holland: Kluwer.

MATURANA, Humbert e **VARELA**, Francisco (1987), *The Tree of Knowledge: The biological roots of human understanding*, Boston: Shambhala.

MAXWELL, Joseph (2005), *Qualitative Research Design: An interactive approach*, Thousand Oaks: Sage Publications.

MAYO, Elton (2003 [1933]), *The Human Problems of an Industrial Civilisation: Early sociology of management and organizations*, Oxon: Routledge.

MAYO, Elton (2007 [1945]), *The Social Problems of an Industrial Civilisation*, Oxon: Routledge.

MCCARTHY, E. Jerome (1960), *Basic Marketing: A managerial approach*, Homewood: Richard D. Irwin.

MCCRINDLE, Mark (2006), “New Generations at Work: Attracting, recruiting, retraining and training Generation Y”, Sydney: McCrindle Research.

MCLUHAN, Marshall (1962), *The Gutenberg Galaxy: The making of typographic man*, Toronto, Toronto: University of Toronto Press.

MCLUHAN, Marshall (1994 [1964]), *Understanding Media: The extensions of man*, Cambridge: The MIT Press.

MCLUHAN, Marshall e **FIGURE**, Quentin (1967), *The Medium is the Massage*, Toronto: Gingko Press.

MCLUHAN, Marshall, **FIGURE**, Quentin e **AGEL**, Jerome (1967), *The Medium is the Massage*, Editora Columbia [versão audio].

MCLUHAN, Marshall e **FIGURE**, Quentin (1968), *War and Peace in the Global Village*, Toronto: Gingko Press.

MCLUHAN, Marshall e **POWERS**, Bruce (1986), *The Global Village: Transformations in worldlife and media in the 21st century*, New York: Oxford University Press.

MCLUHAN, Marshall e **MCLUHAN**, Eric (1988), *Laws of Media: The new science*, Toronto: University of Toronto Press.

MCLUHAN, Eric e **ZINGRONE**, Frank (1995), *Essential McLuhan*, Toronto: Basic Books.

MCNAMARA, E

MCQUAIL, Denis (2003), *Teoria da Comunicação de Massas*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

MEAD, George (autor) e **MORRIS**, Charles (editor) (1967 [1931]), *Mind, Self and Society: From the standpoint of a social behaviorist*, Chicago: University of Chicago Press.

MELEWAR, Tengku Chik (2008), *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Routledge.

MELEWAR, Tengku Chik e **SAUNDERS**, John (2000), “Global Corporate Visual Identity Systems: Using an extended marketing mix”, *European Journal of Marketing*, n.º 34, vol. 5/6, Reino Unido: MCB University Press, pp. 538-550.

MELEWAR, Tengku Chik e **JENKINS**, Elizabeth (2002), “Defining the Corporate Identity Construct”, *Corporate Reputation Review*, vol. 5, n.º1, Emerald Publishing Group, pp. 76-90. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.ingentaconnect.com/content/pal/crr/2002/00000005/00000001/art00006>

MELEWAR, Tengku Chik e **KARAOSMANOGLU**, Elif (2006), “Seven Dimensions of Corporate Identity: A categorization from the practitioners’ perspectives”, *European Journal of Marketing*, vol. 40, n.º 7/8, Emerald Group Publishing, pp. 846-869. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, www.emeraldinsight.com/0309-0566.htm

MELEWAR, Tengku Chik e **KARAOSMANOGLU**, Elif (eds.) (2008), *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management*, New York: Palgrave Macmillan.

MERLEAU-PONTY, Maurice (2002 [1945]), *Phenomenology of Perception*, London: Routledge.

MERRIN, William (2005) *Baudrillard and the Media*, London: Polity Press.

MEYROWITZ, Joshua (1985), *No Sense of Place: The impact of electronic media on social behavior*, New York: Oxford University Press.

MICEK, Deborah, **MICEK**, John-Paul e **WHITLOCK**, Warren (2009), *The Twitter Handbook: How social media and mobile marketing is changing the way we do business and market online*, New York: Morgan James Publishing.

MICHAEL, Erica, **KELLER**, Timothy, **CARPENTER**, Patricia e **JUST**, Marcel (2001), “fMRI Investigation of Sentence Comprehension by Eye and by Ear: Modality fingerprints on cognitive processes”, *Human Brain Mapping*, vol. 13, n.º 4, Massachusetts: Wiley, pp. 239-259.

MICROSOFT (2010), “Messenger Stuff: The short history of Windows Live Messenger”, Microsoft. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.msgstuff.com/news/post/622-the-short-history-of-windows-live-messenger/>

MILLER, Katherine (2009 [2006]), *Organizational Communication: Approaches and processes*, New York: Wadsworth.

MOINGEON, Bertrand e **SOENEN**, Guillaume (2002), *Corporate and Organizational Identities: Integrating strategy, marketing, communication and organizational perspectives*, London: Routledge.

MOONEY, Kelly e **ROLLINS**, Nita (2008), *Open Brand: When push comes to pull in a web-made world*, Berkeley: New Riders.

MORAN, Dermot (2008), “The Phenomenological Approach: An introduction”, Lucas INTRONA *et al.* (eds.), *Phenomenology, Organization and Technology*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

MUMFORD, Lewis (1963 [1934]), *Technics and Civilization*, EUA: Harvest Books/HBJ Books.

MUMFORD, Lewis (1970 [1964]), *The Myth of the Machine Vol. II: The pentagon of power*, EUA: Harvest Books/HBJ Books.

MUMFORD, Lewis (1971 [1967]), *The Myth of the Machine Vol. I: Technics and human development*, EUA: Harvest Books/HBJ Books.

MUZELLEC, Laurent e **LAMBKIN**, Mary (2006), “Corporate Rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity?”, *European Journal of Marketing*, vol. 40, n.º 7/8, MCB University Press, pp. 803-824. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Janeiro de 2010, <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do?contentType=Article&hdAction=lnkpdf&contentId=1562580>

NEGROPONTE, Nicholas (1995), *Being Digital*, EUA: Vintage Publishing.

NEUMEIER, Marty (2006), *The Brand Gap: Extended edition*, Berkeley: AIGA.

NEUMEIER, Marty (2007), *ZAG: The number one strategy of high-performance brands*, Berkeley: Peachpit Press.

NEWLIN, Kate (2009), *Passion Brands: Why some brands are just gotta have, drive all night for and tell all your friends about*, New York: Prometheus Books.

NORMAN, Donald (1990), *The Design of Everyday Things*, EUA: Doubleday Business.

NORMAN, Donald (1999), “Affordances, Conventions and Design”, *Interactions*, n.º 6 (3), EUA: ACM Press, pp. 38-43.

NYSTROM, Christine (1973), *Towards a Science of Media Ecology: The formulation of integrated conceptual paradigms for the study of human communication systems*, Tese de Doutoramento, New York: Universidade de Nova Iorque.

O'REILLY, Tim (2005), “What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software”, O'Reilly Media, EUA: O'Reilly Media. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 25 de Junho de 2009, <http://oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>

O'REILLY, Tim e **BATELLE**, John (2009), “Web Squared: Web 2.0 five years on”, in Web 2.0 Summit 2009, EUA: O'Reilly Media. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 5 de Fevereiro de 2010, http://assets.en.oreilly.com/1/event/28/web2009_websquared-whitepaper.pdf

OBERCOM (2009a), *A Sociedade em Rede em Portugal 2008: Internet (Flash Report Março de 2009)*, OberCom. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.obercom.pt/client/?newsId=548&fileName=fr_sr_2008.pdf

OBERCOM (2009b), *A Sociedade em Rede em Portugal 2008: Apropriações do telemóvel (Flash Report Julho de 2009)*, OberCom. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.obercom.pt/client/?newsId=548&fileName=fr5_sr_2008.pdf

OBERCOM (2010), *Nativos Digitais Portugueses: Idade, experiências e esferas de utilização das TIC (Flash Report Julho de 2010)*, OberCom. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 7 de Novembro de 2010, http://www.obercom.pt/client/?newsId=373&fileName=fr_julho_2010.pdf

OCDE (2010), *OCDE Key ICT Indicators*, OCDE. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 5 de Novembro de 2010, http://www.oecd.org/document/23/0,3343,en_2649_34449_33987543_1_1_1_1,00.html

OLINS, Wally (1992), *Corporate Identity: Making business strategy visible through design*, Harvard: Harvard Business School Press.

OLINS, Wally (2000), “How Brands are Taking over the Corporation”, Majken SCHULTZ, Mary Jo HATCH e Mogen LARSEN (2000), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, New York: Oxford University Press, pp. 51-65.

OLINS, Wally (2003), *A Ma®ca*, Lisboa: Verbo.

ONG, Walter (2002 [1982]), *Orality and Literacy*,

ORLIKOWSKI, Wanda (1992), “The Duality of Technology: Rethinking the concept of technology in organizations”, *Organization Science*, n.º 3 (3), Hanover: INFORMS, pp. 398-427.

ORLIKOWSKI, Wanda (2000), “Using Technology and Constituting Structures: A practice lens for studying technology in organizations”, *Organization Science*, n.º 11 (4), Hanover: INFORMS, pp. 404-428.

OWYANG, Jeremiah (2010), “A Collection of Social Networks Stats for 2010”, *Web Strategy*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.web-strategist.com/blog/2010/01/19/a-collection-of-social-network-stats-for-2010/>

PACANOWSKY, Michael e **O’DONNEL-TRUJILLO**, Nick (1983), “Organizational Communication as Cultural Performance”, *Communication Monographs*, Vol. 50, London: Routledge, pp. 127-147.

PANOFSKY, Erwin (1972 [1939]), *Studies in Iconology: Humanistic themes in the art of the Renaissance*, New York: Harper & Row.

PARRA, David (2008), “De Internet 0 a Web 3.0: Un reto epistemológico para la comunidad universitária”, *Anàlisi*, n.º 36, Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, pp. 65-78.

PEREIRA, Rosária (2001), “Relações Públicas: Uma prática (as)simétrica?”, *Dos Algarves*, n.º 9, Lisboa: ESGHT/UAL, pp. 15-22.

PEREZ, Carlota (2002), *Technological Revolutions and Financial Capital: The dynamics of bubbles and golden ages*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

PETERS, Thomas e **WATERMAN**, Robert (1982), *In Search of Excellence: Lessons from America’s best-run companies*, New York: Harper & Row.

PINCH, Trevor e **BIJKER**, Wiebe (eds.) (1989 [1987]), *The Social Construction of Technological Systems: New directions in the sociology and history of technology*, Cambridge: The MIT Press.

PINK, Daniel (2005), *A Whole New Mind: Moving from the informational age to the conceptual age*, EUA: Penguin Group.

PLANT, Sadie (2001), *On the Mobile: The effects of mobile telephones on social and individual life*, Motorola [versão digital] Consultado a 23 de Julho de 2005, actualmente indisponível on-line.

PLATÃO (1972), *A República*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

PICÓ, Josep e **SANCHIS**, Enric (1996), *Sociología y Sociedad*, Madrid: Editorial Tecnos.

POLT, Richard (1999), *Heidegger: An introduction*, Londres: Routledge.

PORAT, Marc (1977), *The Information Economy: Definition and measurement*, Michigan: University of Michigan Library.

POSTER, Mark (1990), *The Mode of Information: Poststructuralism and social context*, Cambridge: Polity Press.

POSTER, Mark (2000 [1995]), *A Segunda Era dos Media*, Lisboa: Celta Editora.

POSTER, Mark (2006), *Information Please: Culture and politics in the age of the digital machines*, Durham: Duke University Press.

POSTMAN, Joel (2008), *SocialCorp: Social media goes corporate*, Berkeley: New Riders Press.

POSTMAN, Joel (2009), “Five Social Media Predictions of 2010”, Socialized. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.socializedpr.com/five-social-media-predictions-for-2010/>

POSTMAN, Neil (1970), “The Reformed English Curriculum” in Alvin EURICH (ed.), *High School 1980: The Shape of the Future in American Secondary Education*, Academy for Educational Development, New York: Pitman Publishing, pp 160-168.

POSTMAN, Neil (1985), *Amusing Ourselves to Death: Public discourse in the age of show business*, New York: Penguin Books.

POSTMAN, Neil (1993) *Technopoly: The surrender of culture to technology*, New York: Vintage Books.

PRASOPOULOU, Elpida, **PANTELI**, Niki, e **POULOU**, Athanasia (2004), “Social Accessibility and the Mobile Phone: A temporal perspective”, Athens University of Economics and Business [versão digital] Consultado a 17 de Maio de 2005, actualmente indisponível on-line.

PRENSKY, Marc (2000), *Digital Game-Based Learning*, New York: McGraw-Hill.

PRENSKY, Marc (2001), “Digital Natives, Digital Immigrants”, *On the Horizon*, n.º 5, vol. 9, EUA: MCB University Press. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 12 de Dezembro de 2008, <http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

PRENSKY, Marc (2006), *Don't bother me Mom, I'm Learning*, EUA: Paragon House Publishers.

PUTNAM, Linda, **PHILIPS**, Nelson e **CHAPMAN**, Pamela (1996), “Metaphors of Communication and Organization”, Stewart CLEGG, Cynthia HARDY e Walter NORD (eds.), *Handbook of Organization Studies*, Thousand Oaks: Sage, pp. 375-408.

PUTNAM, Linda e **NICOTERA**, Anne (2009), *Building Theories of Organization: The constitutive role of communication*, New York: Routledge.

QUALMAN, Erik (2009), *Socialnomics: How social media transforms the way we live and make business*, New Jersey: John Wiley and Sons.

QUIVY, Raymond e **CAMPENHOUDT**, Luc Van (1998 [1995]), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva.

RHEINGOLD, Howard (2002), *Smart Mobs: The next social revolution*, Cambridge: Basic Books.

VAN RIEL, Cees (2007), *Essentials of Corporate Communication*, New York: Routledge.

VAN RIEL, Cees e **BALMER**, John (1997), “Corporate Identity: The concept, its measurement and management”, *European Journal of Marketing*, vol. 31, n.º 5/6, Reino Unido: MCB University Press, pp. 340-355.

ROLLETT, Herwig, **LUX**, Mathias, **STROHMAIER**, Markus, **DÖSINGER**, Gisela e **TOCHTERMANN**, Klaus (2007), “The Web 2.0 Way of Learning with Technologies”, *International Journal of Learning Technology*, Vol 3, n.º 1, Bucks: Inderscience Publishers, pp. 87-107.

ROSE, Gillian (2007 [2001]), *Visual Methodologies: An introduction to the interpretation of visual materials*, London: Sage.

RUÃO, Teresa (2002), “Uma Investigação Aplicada da Identidade da Marca: O caso das porcelanas Vista Alegre”, BOCC (Biblioteca Online de Ciências da Comunicação), Covilhã: Universidade da Beira Interior. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Maio de 2009, <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-investigacao-aplicada-da-identidade-da-marca.pdf>

RUÃO, Teresa (2003), “As Marcas e o Valor da Imagem: A dimensão simbólica das actividades económicas”, BOCC (Biblioteca Online de Ciências da Comunicação), Covilhã: Universidade da Beira Interior. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 17 de Maio de 2009, <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-as-marcas-valor-da-imagem.pdf>

SAFKO, Lon, **BRAKE**, David (2009), *The Social Media Bible: Tactics, tools, and strategies for business success*, New Jersey: John Wiley & Sons.

DE SAUSSURE, Ferdinand (1995 [1916]), *Course in General Linguistics*, London: Gerald Duckworth.

DE SAUSSURE, Ferdinand (2006 [2002]), *Writings in General Linguistics*, Oxford: Oxford University Press.

SCHEIN, Edgar (2010 [1985]), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: John Wiley & Sons.

SCHEIN, Edgar (2009 [1999]), *The Corporate Culture Survival Guide*, San Francisco: John Wiley & Sons.

SCHULTZ, Majken, **HATCH**, Mary Jo e **LARSEN**, Mogens (2000), *The Expressive Organization: Linking identity, reputation and the corporate brand*, New York: Oxford University Press.

SCOBLE, Robert e **ISRAEL**, Shel (2006), *Naked Conversations: How blogs are changing the way businesses talk with customers*, New Jersey: Wiley and Sons.

SCOTT, David (2010), *The New Rules of PR and Marketing: How to use social media, blogs, news releases, online video, and viral marketing to reach buyers directly*, New Jersey: John Wiley & Sons.

SCOTT, Sarah (2006), “The Myth of Multitasking”, *Chatelaine*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 30 de Agosto de 2010, http://scottreports.com/journalism/Sarah_Scott-The_Myth_of_Multi-Tasking.pdf

SEALE, Clive (ed.) (2003), *Social Research Methods: A reader*, New York: Routledge.

SERUYA, José Manuel (2009), *Gestão da Identidade Organizacional: É PT! – A Marca interna da Portugal Telecom*, Parede: Principia.

SHANNON, Claude (1948), “A Mathematical Theory of Communication”, *Bell System Technical Journal*, n.º 27, Hoboken: Wiley, pp.379-423;623-56. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Outubro de 2008, <http://cm.bell-labs.com/cm/ms/what/shannonday/shannon1948.pdf>

SHANNON, Claude e **WEAVER**, Warren (1998 [1949]), *The Mathematical Theory of Communication*, Chicago: University of Illinois.

SHIH, Clara (2009), *The Facebook Era: Tapping online social networks to build better products, reach new audiences, and sell more stuff*, Boston: Pearson Education.

SHIRKY, Clay (2008) *Here Comes Everybody: How change happens when people come together*, New York: The Penguin Press.

SHIRKY, Clay (2010), *The Cognitive Surplus: Creativity and generosity in a connected age*, New York: Penguin Press.

SILVA-ROJAS, Nadihezda e **ROAST**, Stephen (2006), “Corporate Visual Identity: The communicational role of the brand name and the logo”, *Bachelor Thesis Industrial Marketing*, n.º 102. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Janeiro de 2010, <http://epubl.luth.se/1402-1773/2006/102/LTU-CUPP-06102-SE.pdf>

SILVERSTONE, Roger (1999), “What’s New about New Media?”, *New Media and Society*, Vol. 1, n.º 1, Thousand Oaks: Sage Publications, pp. 10-82.

SILVERSTONE, Roger e **HIRSCH**, Eric (eds.) (1992), *Consuming Technologies: Media and information in domestic spaces*, London: Routledge.

SILVERSTONE, Roger e HADDON, Leslie (1996), “Design and the Domestication of Information and Communication Technologies: Technical change and everyday life” Robin MANSELL e Roger SILVERSTONE (eds.), *Communication Design: The politics of information and communication technology*, Oxford: Oxford University Press, pp. 44-74.

SINGER, Adam (2009). “49 Amazing Social Media, Web 2.0 and Internet Stats”, *The Future Buzz*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 21 de Março de 2009, <http://thefuturebuzz.com/2009/01/12/social-media-web-20-internet-numbers-stats/>

SMITH, Merritt e MARX, Leo (1994), *Does Technology Drive History? The dilemma of technological determinism*, Cambridge: The MIT Press.

SOBEL, Jon (2010), *State of the Blogosphere 2010*, Technorati. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Novembro de 2010, <http://technorati.com/blogging/article/state-of-the-blogosphere-2010-introduction/>

SOENEN, Guillaume e MOINGEON, Bertrand (2002), “The Five Facets of Collective Identities: Integrating corporate and organizational identity” in Bertrand MOINGEON e Guillaume SOENEN (2002), *Corporate and Organizational Identities: Integrating strategy, marketing, communication and organizational perspectives*, London: Routledge, pp. 13-34.

SOLIS, Brian (2010), *Engage!: The complete guide for brands and businesses to build, cultivate and measure success in the new web*, New Jersey: John Wiley & Sons.

DE SOUSA, António (1999), *Introdução à Gestão: Uma abordagem sistémica*, Verbo.

STERNE, Jim (2010), *Social Media Metrics: How to measure and optimize your marketing investment*, New Jersey: John Wiley & Sons.

STRATE, Lance (1999), “Understanding MEA”, *Medias Res 1* (1), EUA: Media Ecology Association [versão digital] Disponível on-line, consultado a 14 de Janeiro de 2009, http://www.mediaecology.org/publications/In_Medias_Res/imrv1n1.html#President's%20Message--UNDERSTANDING%20MEA

STRATE, Lance (2006), *Echoes and Reflections: On media ecology as a field of study*, New York: Hampton Press.

SUBTIL, Filipa (2000), “Uma Teoria da Globalização Avant la Lettre. Teorias da Comunicação, Espaço e Tempo em Harold Innis”, BOCC. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 14 de Março de 2010, <http://www.bocc.ubi.pt/pag/subtil-filipa-teoria-globalizacao.html>

SUBTIL, Filipa (2006), *Compreender os Media: As extensões de Marshall McLuhan*, Coimbra: Minerva.

SUTCLIFFE, Kathleen (2001), “Organizational Environments and Organizational Information Processing”, Fredric JABLIN e Linda PUTNAM (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage, pp. 197-230.

TAPSCOTT, Don (1996), *The Digital Economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*, New York: McGraw-Hill.

TAPSCOTT, Don (1998), *Growing Up Digital: The rise of the net generation*, New York: McGraw-Hill.

TAPSCOTT, Don (2008), *Grown Up Digital: How the net generation is changing our world*, New York: McGraw-Hill.

TAPSCOTT, Don e **WILLIAMS**, Anthony (2006), *Wikinomics: How mass collaboration changes everything*, New York: Penguin Group.

TAPSCOTT, Don e **WILLIAMS**, Anthony (2010), *Macrowikinomics: Rebooting business and the world*, New York: Porfolio Hardcover.

TASHAKKORI, Abbas e **TEDDLIE**, Charles (1998), *Mixed Methodology: Combining qualitative and quantitative approaches*, Thousand Oaks: Sage Publications.

TAYLOR, Frederick (1911), *The Principles of Scientific Management*, New York: Harper & Row.

TOFFLER, Alvin (1980), *The Third Wave*, EUA: Bantam Books.

TOMPKINS, Phillip e **WANCA-THIBAUT**, Maryanne (2001), “Organizational Communication: Prelude and prospects”, Fredric JABLIN e Linda PUTNAM (eds.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research and methods*, Thousand Oaks: Sage, pp. xvii-xxxii.

TOURAINE, Alain (1971), *The Post-Industrial Society – Tomorrow’s Social History: Classes, conflicts and culture in the programmed society*, New York: Random House.

TREADAWAY, Chris e **SMITH**, Mari (2010), *Facebook Marketing: An hour a day*, Indianapolis: Wiley Publishing.

TSOUKAS, Haridimos e **KNUDSEN**, Christian (2003), *The Oxford Handbook of Organization Theory*, Oxford: Oxford University Press.

TURKLE, Sherry (1995), *Life on the Screen: Identity in the age of the internet*, New York: Touchstone.

TURKLE, Sherry (2005 [1984]), *The Second Self: Computers and the human spirit*, Cambridge: The MIT Press.

TURKLE, Sherry (2008) (ed.), *The Inner History of Devices*, Cambridge: The MIT Press.

TURKLE, Sherry (2011), *Alone Together: Why we expect more of technology and less from each other*, New York: Basic Books.

TURNER, Mark (1998 [1996]), *The Literary Mind: The origins of thought and language*, New York: Oxford University Press.

TURNER, Mark (2003 [2001]), *Cognitive Dimensions of Social Science: The way we think about politics, economics, law and society*, New York: Oxford University Press.

TURNER, Mark (ed.) (2006), *The Artful Mind: Cognitive science and the riddle of human creativity*, New York: Oxford University Press.

UMIC (2009), *A Sociedade da Informação em Portugal 2009*, GTAESI/UMIC. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 6 de Novembro de 2010, http://www.unic.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=3140&Itemid=490

URDE, Mats (2003), “Core Value-Based Corporate Brand Building”, *European Journal of Marketing*, vol. 37, n.º 7/8, EUA: MCB University Press, pp. 1017-1040.

VAID, Helen (2003), *Branding: Brand strategy, design, and implementation of corporate and product identity*, East Sussex: Watson Guptill.

VELLA, Kevin e **MELEWAR**, Tengku Chik (2008), “Explicating the Relationship Between Identity and Culture: A multi-perspective Conceptual model”, Tengku Chik MELEWAR, *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*, New York: Routledge, pp.3-34.

VERČIČ, Ana e **VERČIČ**, Dejan (2002), “Reputation as Matching Identities and Images: eExtending Davies and Chun's research on gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand”, *Journal of Marketing Communications*, vol. 13, n.º 4, Taylor and Francis, pp. 277-290. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 18 de Janeiro de 2010, <http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a787265499~db=all~jumptype=rss>

VINCENT, Jane (2004), “Are Mobile Phones Changing People?”, Surrey: Surrey University.

VINCENT, Jane (2005), “Emotional Attachment to Mobile Phones: An extraordinary relationship”, Lynn **HAMILL** e Amparo **LASEN** (eds.) (2005), *Mobile World: Past, Present and Future*, United Kingdom: Springer.

WARDRIP-FRUIN, Noah e **MONTFORT**, Nick (2003), *The New Media Reader*, Cambridge: The MIT Press.

WATSON, Rita e **BLONDHEIM**, Menachem (2007), *The Toronto School of Communication Theory: Interpretations, extensions, applications*. Toronto: University of Toronto Press.

WEBER, Max (1987 [1922]), *Economy and Society: An outline of interpretive sociology*, California: University of California Press.

WEBER, Max e **BAEHR**, Peter (ed.) (2002), *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism and Other Writings*, London: Penguin Classics.

WEBSTER, Frank (2006 [1995]), *Theories of the Information Society*, New York: Routledge.

WEICK, Karl (1979 [1969]), *The Social Psychology of Organizing*, Massachusetts: Addison-Wesley Publications.

WEICK, Karl (2009), *Making Sense of the Organization: The impermanent organization*, West Sussex: John Wiley and Sons.

WEINBERG, Tamar (2009), *The New Community Rules: Marketing on the social web, California*, O'Reilly Media.

WELLMAN, Barry (1999), *Networks in the Global Village: Life in contemporary communities*, Colorado: Westview Press.

WELLMAN, Barry (2001), “Physical Place and Cyber Place: The rise of the networked individualism”, *International Journal of Urban and Regional Research*, Reino Unido: Wiley-Blackwell, vol. 25, n.º 2, pp.227-52.

WHEELER, Alina (2006), *Designing Brand Identity: A complete guide to creating, building and maintaining strong brands*, New Jersey: John Wiley and Sons.

WHEELER, Alina (2009), *Designing Brand Identity: An essential guide for the whole branding team*, New Jersey: John Wiley and Sons.

WHITE, David (2007), “Online Tool Use Survey 2007”, SPIRE Project, University of Oxford. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://www.jisc.ac.uk/media/documents/programmes/digitalrepositories/spiresurvey.pdf>

WIENER, Norbert (1965 [1948]), *Cybernetics: Or control and communication in the animal and the machine*, Cambridge: MIT press.

WIENER, Norbert (1988 [1950]), *The Human Use of Human Beings: Cybernetics and society*, EUA: Da Capo Press.

WIKIPEDIA (2010), “Wikipedia Statistics Page”, Wikipedia. [versão digital] Disponível online, consultado a 15 de Novembro de 2010, <http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Statistics>

WILLIAMS, Raymond (1983 [1976]), *Keywords: A vocabulary of culture and society*, London: Fontana Paperbacks.

WILLIAMS, Raymond (2003 [1974]), *Television: Technology and cultural form*, London: Routledge.

WILLIAMS, Raymond e **HIGGINS**, John (ed.) (2001), *The Raymond Williams Reader*, London: Wiley-Blackwell.

WILLIAMSON, Judith (1978), *Decoding Advertisements: Ideology and meaning in advertising*, London: Marion Boyars.

WOLF, Mauro (1987 [1985]), *Teorias da Comunicação*, Lisboa: Presença.

WOLTON, Dominique (1999 [1997]), *Pensar a Comunicação*, Lisboa: Difel Editorial.

WOLTON, Dominique (2000 [1999]), *E depois da Internet?*, Lisboa: Difel Editorial.

YAROW, Jay (2010), “Twitter Finally Reveals all its Secret Stats”, *Business Insider*. [versão digital] Disponível on-line, consultado a 13 de Novembro de 2010, <http://www.businessinsider.com/twitter-stats-2010-4#twitter-now-has-106-million-users-1>

YIN, Robert (2003), *Applications of Case Study Research*, Thousand Oaks: Sage Publications.

YOUNG, Kimberly (1998), *Caught in the Net: How to recognize the signs of internet addiction and a winning strategy forr*, Massachusetts: Wiley and Sons.

ZARRELLA, Dan (2009 [2010]), *The Social Media Marketing Book*, California: O'Reilly Media.

DE ZENGOTITA, Thomas (2006), *Mediated: How the media shapes our world and the way we live in it*, EUA: Bloomsbury.



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

NOVOS MEDIA, NOVAS MARCAS:
A COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* NO
CONTEXTO SEMIÓTICO-COGNITIVO DOS NOVOS MEDIA

ANEXOS

Tese apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de Doutor em Ciências da Comunicação

por

Fátima Patrícia Nunes da Encarnação Marques Dias Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Fevereiro de 2012



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

NOVOS MEDIA, NOVAS MARCAS:
A COMUNICAÇÃO DA MARCA *CORPORATE* NO
CONTEXTO SEMIÓTICO-COGNITIVO DOS NOVOS MEDIA

ANEXOS

Tese apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de Doutor em Ciências da Comunicação

por

Fátima Patrícia Nunes da Encarnação Marques Dias Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Fernando Albano Maia de Magalhães Ilharco

Fevereiro de 2012

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I: BIOGRAFIAS DOS AUTORES	1
ANEXO II: PROPOSTAS COMPLEMENTARES DE POSICIONAMENTO CIENTÍFICO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO	120
ANEXO III: ORIGEM DOS PRINCIPAIS CONTRIBUTOS PARA O ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA INVESTIGAÇÃO.....	122
ANEXO IV: OBJECTIVOS PESSOAIS, PRÁTICOS E INTELECTUAIS DEFINIDOS PARA A INVESTIGAÇÃO, SEGUINDO O MODELO INTERACTIVO DE MAXWELL (2005).....	128
ANEXO V: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO A TEMÁTICA QUE INTEGRA O ESTUDO DA MARCA <i>CORPORATE</i>	129
ANEXO VI: A COMUNICAÇÃO <i>CORPORATE</i> COMO ENQUADRAMENTO DO ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE MARCA <i>CORPORATE</i> E IMAGEM DE MARCA.....	141
ANEXO VII: A RELAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO COM OS CONCEITOS DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL E DE REPUTAÇÃO	149
ANEXO VIII: TENDÊNCIAS COMUNS NA GESTÃO DA IDENTIDADE <i>CORPORATE</i> E NO <i>BRANDING</i>.....	173
ANEXO IX: O PROCESSO COMUNICACIONAL E O SEU ÊXITO: ABORDAGENS EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO	182
ANEXO X: A COGNIÇÃO HUMANA E A COMUNICAÇÃO	191
ANEXO XI: CARACTERIZAÇÃO DA SOCIEDADE INDUSTRIAL OU MODERNA	202
ANEXO XII: ABORDAGENS SOCIOLÓGICAS: AGÊNCIA OU ESTRUTURA, ESTABILIDADE OU MUDANÇA	210
ANEXO XIII: BREVE CARACTERIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO (TIC)	215
ANEXO XIV: A UTILIZAÇÃO E O IMPACTE SOCIAL DOS NOVOS MEDIA NA ACTUALIDADE.....	221
ANEXO XV: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	237
ANEXO XVI: A RELAÇÃO ENTRE SER HUMANO, TECNOLOGIA E SOCIEDADE.....	287
ANEXO XVII: DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES QUE CONSTITUEM O <i>CORPUS</i> DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA	298

ANEXO XVIII: GUIÃO PARA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA.....	334
ANEXO XIX: GUIÃO PARA ENTREVISTA ESTRUTURADA.....	335
ANEXO XX: GRELHA DE ANÁLISE PARA O TRATAMENTO DOS DADOS RECOLHIDOS NAS ENTREVISTAS.....	336
ANEXO XXI: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	337
ANEXO XXII: GRELHAS DE ANÁLISE SEMIÓTICA.....	340
ANEXO XXIII: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE SEMIÓTICA.....	464
ANEXO XXIV: INFORMAÇÕES SOBRE AS ENTREVISTAS E OS ENTREVISTADOS.....	466
ANEXO XXV: DADOS RELATIVOS ÀS ENTREVISTAS.....	467
ANEXO XXVI: GRELHAS DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	468
ANEXO XXVII: <i>RANKINGS</i> DAS MARCAS <i>CORPORATE</i> RESULTANTES DOS DIFERENTES MÉTODOS EMPÍRICOS APLICADOS.....	593

ÍNDICE DE QUADROS DOS ANEXOS

QUADRO 1: Objectivos pessoais, práticos e intelectuais desta investigação, seguindo o modelo interactivo de MAXWELL (2005).....	128
QUADRO 2: Várias perspectivas sobre o conceito de marca (“ <i>the brand box</i> ”), adaptado de KORNBERGER (2010:31).....	164
QUADRO 3: Diferenças entre marca de produto e marca <i>corporate</i> , articulado a partir de BALMER e E. GRAY (2003:978), BALMER (2008:47) e SERUYA (2009:145).....	165
QUADRO 4: Os 8 Ps da identidade <i>corporate</i> , adaptado de MELEWAR e SAUNDERS (2000:543).....	179
QUADRO 5: Organização cronológica dos principais contributos da investigação sobre a identidade para a formulação do conceito de marketing <i>corporate</i> , articulado a partir de BALMER (2008, 2009).....	180
QUADRO 6: Comparação entre as principais características do marketing e do marketing <i>corporate</i> , adaptado de BALMER (2001:283).....	180
QUADRO 7: Taxas de penetração das principais TIC em contextos distintos (ITU, 2009b, 2009c, 2010a, 2010c).....	222
QUADRO 8: Posicionamento de Portugal relativamente ao índice IDI, desenvolvido pelo ITU, adaptado de ITU (2010a).....	223
QUADRO 9: Comparação entre Portugal e as médias da UE27 e da OCDE relativamente à penetração das principais TIC (EUROSTAT, 2010a, 2010b; OCDE, 2010).....	223
QUADRO 10: Comparação de estatísticas referentes à utilização dos novos media na actualidade (articulado a partir de WHITE, 2007; A. SINGER, 2009; BODNAR, 2010; BROCKMANN, 2010; CORBETT, 2010; FACEBOOK, 2010; LAWRENCE, 2010; LENHART, PURCELL, SMITH e ZICKUHR, 2010; LINDEN LAB, 2010; MANS, 2010; OWYANG, 2010; SOBEL, 2010; YAROW, 2010; WIKIPEDIA, 2010).....	227
QUADRO 11: Penetração e utilização das principais TIC nas organizações, em Portugal e na UE27 (articulado a partir de EUROSTAT, 2010; INE, 2010; OCDE, 2010).....	230
QUADRO 12: Resumo comparativo dos efeitos cognitivos dos media mecânicos e electrónicos, e das características que estes imprimem às eras da imprensa e electrónica, respectivamente (articulado a partir de M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).....	242

QUADRO 13: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo RTP.	340
QUADRO 14: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo RTP.	341
QUADRO 15: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo RTP.....	342
QUADRO 16: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo RTP.....	343
QUADRO 17: Análise conotativa do novo logótipo do grupo RTP.....	344
QUADRO 18: Análise mitológica do novo logótipo do grupo RTP.	345
QUADRO 19: Descrição denotativa do logótipo anterior dos CTT Correios.	346
QUADRO 20: Análise conotativa do logótipo anterior dos CTT Correios.	347
QUADRO 21: Análise mitológica do logótipo anterior dos CTT Correios.	349
QUADRO 22: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CTT.....	351
QUADRO 23: Análise conotativa do novo logótipo anterior do grupo CTT.....	352
QUADRO 24: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CTT.....	353
QUADRO 25: Descrição denotativa do logótipo anterior da EDP.....	355
QUADRO 26: Análise conotativa do logótipo anterior da EDP.	355
QUADRO 27: Análise mitológica do logótipo anterior da EDP.	356
QUADRO 28: Descrição denotativa do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004.	356
QUADRO 29: Análise conotativa do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004. ...	357
QUADRO 30: Análise mitológica do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2004...	358
QUADRO 31: Descrição denotativa do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.	359
QUADRO 32: Análise conotativa do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011. ...	360
QUADRO 33: Análise mitológica do logótipo do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011...	361
QUADRO 34: Descrição denotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal.....	362
QUADRO 35: Análise conotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal.....	363
QUADRO 36: Análise mitológica do logótipo anterior da TAP Air Portugal.	365
QUADRO 37: Descrição denotativa do novo logótipo da TAP Portugal.....	366
QUADRO 38: Análise conotativa do novo logótipo da TAP Portugal.	367
QUADRO 39: Análise mitológica do novo logótipo da TAP Portugal.	369
QUADRO 40: Descrição denotativa do logótipo anterior da TMN.	370
QUADRO 41: Análise conotativa do logótipo anterior da TMN.	371
QUADRO 42: Análise mitológica do logótipo anterior da TMN.....	372
QUADRO 43: Descrição denotativa do novo logótipo da TMN.....	373
QUADRO 44: Análise conotativa do novo logótipo da TMN.....	374

QUADRO 45: Análise mitológica do novo logótipo da TMN.	376
QUADRO 46: Descrição denotativa do logótipo anterior do BES.	378
QUADRO 47: Análise conotativa do logótipo anterior do BES.	379
QUADRO 48: Análise mitológica do logótipo anterior do BES.	380
QUADRO 49: Descrição denotativa do novo logótipo do BES.	382
QUADRO 50: Análise conotativa do novo logótipo do BES.	383
QUADRO 51: Análise mitológica do novo logótipo do BES.	384
QUADRO 52: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.	386
QUADRO 53: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.	387
QUADRO 54: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.	388
QUADRO 55: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.	389
QUADRO 56: Análise conotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.	390
QUADRO 57: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.	391
QUADRO 58: Descrição denotativa do logótipo anterior do Montepio Geral.	392
QUADRO 59: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Montepio Geral.	393
QUADRO 60: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Montepio Geral.	395
QUADRO 61: Descrição denotativa do novo logótipo do Montepio.	397
QUADRO 62: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Montepio.	398
QUADRO 63: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Montepio.	400
QUADRO 64: Descrição denotativa do logótipo anterior da Optimus.	402
QUADRO 65: Análise conotativa do logótipo anterior da Optimus.	403
QUADRO 66: Análise mitológica do logótipo anterior da Optimus.	405
QUADRO 67: Descrição denotativa do novo logótipo da Optimus.	407
QUADRO 68: Análise conotativa do novo logótipo da Optimus.	408
QUADRO 69: Análise mitológica do novo logótipo da Optimus.	410
QUADRO 70: Descrição denotativa do logótipo anterior do Banif.	411
QUADRO 71: Análise conotativa do logótipo anterior do Banif.	412
QUADRO 72: Análise mitológica do logótipo anterior do Banif.	414
QUADRO 73: Descrição denotativa do novo logótipo do Banif.	416
QUADRO 74: Análise conotativa do novo logótipo do Banif.	417
QUADRO 75: Análise mitológica do novo logótipo do Banif.	419
QUADRO 76: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo PT.	421

QUADRO 77: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo PT.....	422
QUADRO 78: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo PT.	423
QUADRO 79: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo PT.	425
QUADRO 80: Análise conotativa do novo logótipo do grupo PT.	426
QUADRO 81: Análise mitológica do novo logótipo do grupo PT.....	427
QUADRO 82: Descrição denotativa do logótipo anterior da Porto Editora.....	429
QUADRO 83: Análise conotativa do logótipo anterior da Porto Editora.....	430
QUADRO 84: Análise mitológica do logótipo anterior da Porto Editora.	431
QUADRO 85: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.....	432
QUADRO 86: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.	433
QUADRO 87: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Porto Editora.	434
QUADRO 88: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Sonae.....	435
QUADRO 89: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Sonae.....	436
QUADRO 90: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Sonae.	438
QUADRO 91: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Sonae.	440
QUADRO 92: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Sonae.	441
QUADRO 93: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Sonae.....	443
QUADRO 94: Descrição denotativa do logótipo anterior da Novabase.....	445
QUADRO 95: Análise conotativa do logótipo anterior da Novabase.	445
QUADRO 96: Análise mitológica do logótipo anterior da Novabase.....	446
QUADRO 97: Descrição denotativa do novo logótipo da Novabase.....	447
QUADRO 98: Análise conotativa do novo logótipo da Novabase.....	448
QUADRO 99: Análise mitológica do novo logótipo da Novabase.	450
QUADRO 100: Descrição denotativa do logótipo anterior da SIC Radical.....	451
QUADRO 101: Análise conotativa do logótipo anterior da SIC Radical.....	452
QUADRO 102: Análise mitológica do logótipo anterior da SIC Radical.	453
QUADRO 103: Descrição denotativa do novo logótipo da SIC Radical.	454
QUADRO 104: Análise conotativa do novo logótipo da SIC Radical.....	455
QUADRO 105: Análise mitológica do novo logótipo da SIC Radical.....	456
QUADRO 106: Descrição denotativa do logótipo anterior da RTP N.....	457
QUADRO 107: Análise conotativa do logótipo anterior da RTP N.....	458
QUADRO 108: Análise mitológica do logótipo anterior da RTP N.	460
QUADRO 109: Descrição denotativa do novo logótipo da RTP Informação.	461
QUADRO 110: Análise conotativa do novo logótipo da RTP Informação.....	462

QUADRO 111: Análise mitológica do novo logótipo da RTP Informação.	463
QUADRO 112: Avaliação do êxito da renovação ou mudança da marca <i>corporate</i> pelas organizações.....	467
QUADRO 113: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP.	468
QUADRO 114: Grelha de análise da entrevista a Ana Comporta, responsável pela gestão da marca, da Direcção de Marketing do grupo CTT.	474
QUADRO 115: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, Direcção de Marca e Comunicação do grupo EDP, referente ao <i>rebranding</i> de 2004.....	482
QUADRO 116: Grelha de análise da entrevista a Gilda Granja Luís, Directora de Comunicação e Marca, do Departamento de Marketing da TAP.	487
QUADRO 117: Grelha de análise da entrevista a Samuel Carvalho e Rita Ferreira, da Direcção da Marca, Publicidade e Marketing Relacional da TMN.	495
QUADRO 118: Grelha de análise da entrevista a Eduardo Gonçalves, Director do Departamento de Comunicação do BES, e a Maria Dulce Dias, Assistente de Direcção do Departamento de Comunicação do BES.....	506
QUADRO 119: Grelha de análise da entrevista a Isabel de Matos, do Departamento de Marketing do grupo Crédito Agrícola.....	515
QUADRO 120: Grelha de análise da entrevista a Ana Cristina Guerra, gestora de comunicação da marca, da Direcção de Marketing do grupo Montepio.	519
QUADRO 121: Grelha de análise da entrevista a Marta Catarina Dias, do Departamento de Marketing da Optimus.	529
QUADRO 122: Grelha de análise da entrevista a Fernando Paula, Director de Marketing e Comunicação, e António Araújo, Director-adjunto de Marketing e Comunicação do Banif.	538
QUADRO 123: Grelha de análise da entrevista a Tiago Sigorelho, da Direcção de Marketing do grupo PT.....	546
QUADRO 124: Grelha de análise da entrevista a Diogo Themudo, assessor da Direcção responsável pelo Marketing da Porto Editora.	555
QUADRO 125: Grelha de análise da entrevista a Maria Rita Serra e Janine Alves, da Direcção de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa do grupo Sonae.	559
QUADRO 126: Grelha de análise da entrevista a Cristina Aragão Teixeira, directora de marketing e comunicação da Novabase.....	568

QUADRO 127: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, Direcção de Marca e Comunicação do grupo EDP, referente ao <i>rebranding</i> de 2011.....	575
QUADRO 128: Grelha de análise da entrevista a Pedro Boucherie Mendes, Director da SIC Radical.	585
QUADRO 129: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP, referente ao <i>rebranding</i> da RTP Informação.....	589
QUADRO 130: <i>Ranking</i> da temperatura resultante da análise de conteúdo.	593
QUADRO 131: <i>Ranking</i> da variação da temperatura resultante da análise de conteúdo.	593
QUADRO 132: <i>Ranking</i> da temperatura resultante da análise semiótica.	594
QUADRO 133: <i>Ranking</i> da variação da temperatura resultante da análise semiótica.	594
QUADRO 134: <i>Ranking</i> do êxito da comunicação da marca <i>corporate</i>	595
QUADRO 135: <i>Ranking</i> da variação do período temporal entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova.....	595

ÍNDICE DE FIGURAS DOS ANEXOS

FIGURA 1: Quatro perspectivas em ciências da comunicação, adaptado de MCQUAIL (2003:7).....	120
FIGURA 2: Dimensões metateóricas da investigação em comunicação organizacional, adaptado de DEETZ (2001:11).....	134
FIGURA 3: Sobreposição das actividades de marketing e relações públicas, adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:20).....	143
FIGURA 4: Evolução cronológica da comunicação <i>corporate</i> , adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:24).....	143
FIGURA 5: Modelo estratégico de comunicação <i>corporate</i> , adaptado de ARGENTI (2009 [1997]:40).....	145
FIGURA 6: Modelo das cinco facetas do conceito de identidade aplicado às organizações, e das relações dinâmicas entre elas, adaptado de SOENEN e MOINGEON (2002:27).....	154
FIGURA 7: A pirâmide imagem-reputação, adaptado de DOWLING (2001:138).....	159
FIGURA 8: Sistematização do conceito de marca (o “triângulo da marca”), adaptado de DE CHERNATONY (2002:27).....	170
FIGURA 9: Sistematização do conceito de marca, adaptado de URDE (2003:1020).....	171
FIGURA 10: Diferentes arquitecturas de marca, adaptado de URDE (2003:1029).....	171
FIGURA 11: O processo de <i>branding</i> , adaptado de DAVIS (2009:25).....	176
FIGURA 12: <i>Corporate marketing mix</i> , adaptado de BALMER (2008:49).....	181
Figura 13: Representação esquemática do modelo de Shannon e Weaver, articulado a partir de SHANNON, 1948 e SHANNON e WEAVER, 1998 [1949].....	183
FIGURA 14: Estrutura da téttrade, adaptada de M. McLuhan e Powers (1986:10).....	196
FIGURA 15: Relação entre a téttrade e figuras de estilo linguísticas, articulado a partir de M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988:232-3) e de FEDERMAN (2004:19).....	198
FIGURA 16: História dos logótipos do grupo RTP.....	299
FIGURA 17: Logótipos das organizações que integram o grupo RTP, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	300
FIGURA 18: História dos logótipos do Canal 1 da RTP, que actualmente é representado por um logótipo que partilha o mesmo símbolo do grupo RTP.....	300
FIGURA 19: História dos logótipos do grupo CTT.....	302

FIGURA 20: Logótipos das organizações que integram o grupo CTT, após o <i>rebranding</i> de 2004.....	302
FIGURA 21: História dos logótipos da EDP.....	304
FIGURA 22: Logótipos das organizações que integram o grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	304
FIGURA 23: Alguns exemplos dos ícones que integram a biblioteca iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.	305
FIGURA 24: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	306
FIGURA 25: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca <i>corporate</i> do grupo EDP, após o <i>rebranding</i> de 2011.....	307
FIGURA 26: História dos logótipos da TAP.....	309
FIGURA 27: História dos logótipos do BES.....	313
FIGURA 28: “Verde Futuro”, a cor adoptada pelo BES no <i>rebranding</i> de 2006.....	314
FIGURA 29: <i>Teasers</i> que antecederam o <i>rebranding</i> do BES, nos quais se cria expectativa relativamente à cor adoptada.	314
FIGURA 30: História dos logótipos do Crédito Agrícola.	317
FIGURA 31: História dos logótipos do Montepio.....	319
FIGURA 32: Várias aplicações da nova marca <i>corporate</i> da Optimus.....	320
FIGURA 33: História dos logótipos do Banif.	322
FIGURA 34: Logótipos das organizações que integram o grupo PT, após o <i>rebranding</i> de 2009.....	325
FIGURA 35: Logótipos das organizações que integram o grupo Porto Editora, após o <i>rebranding</i> de 2010.....	326
FIGURA 36: História dos logótipos da Sonae.....	327
FIGURA 37: Logótipos das principais marcas que integram o grupo Sonae.....	328
FIGURA 38: Logótipos das organizações que integram o grupo Sonae, após o <i>rebranding</i> de 2010.....	328
FIGURA 39: Conceito de camadas de círculos em expansão que está na base da nova marca <i>corporate</i> da Sonae.....	328
FIGURA 40: Aplicação do conceito dos círculos em expansão em infografia relativa aos valores da Sonae.	329
FIGURA 41: Infografia relativa aos valores da Novabase.....	331
FIGURA 42: Infografia relativa à visão da Novabase.....	331

FIGURA 43: Cartões personalizados da Novabase.....	331
FIGURA 44: História dos logotipos da SIC Radical.....	332
FIGURA 45: Promoção da SIC Radical após o <i>rebranding</i> , usando a paleta de cores secundárias alusivas aos principais segmentos de público a que se dirige: adolescentes, jovens adultos, e conteúdos eróticos.	332
FIGURA 46: História dos logótipos da RTP Informação.....	333

ANEXO I: BIOGRAFIAS DOS AUTORES

AAKER, David

Consultor, investigador e professor de marketing e estratégia da *Haas School of Business* da Universidade da Califórnia em Berkeley. Os seus estudos incidem no marketing, gestão e estratégia de marcas e é reconhecido por ter criado o modelo Aaker, que calcula o valor de uma marca, e a noção de que o relevante numa marca não é o seu posicionamento ou foco mas antes a sua arquitectura. É autor dos livros *Managing Brand Equity* (1991) e *Building Strong Brands* (2002), entre outros.

AAKHUS, Mark

Investigador e professor norte-americano da *School of Communication and Information* da *Rutgers University* em New Jersey. Os seus estudos incidem na criatividade humana, na colaboração e na gestão de conflitos em grupos, organizações e comunidades, incidindo na investigação do modo como a linguagem e a interacção social moldam as possibilidades comunicacionais em situações complexas. É também co-autor do livro *Perpetual Contact: Mobile communication, private talk, public performance* (2003), de onde se destaca o conceito de contacto permanente, que define o estado de comunicação ininterrupta que passou a ser mantido nas relações interpessoais a partir da mediação do telemóvel.

ADAM, Barbara

Professora e investigadora na área da sociologia da *School of Social Sciences* da *Cardiff University*, no país de Gales. Do seu pensamento destaca-se a preocupação com o conceito de tempo e as suas implicações na cultura, educação, ambiente, economia, alimentação, globalização, género, saúde, relações internacionais, gestão, media, tecnologias, transporte e trabalho. É autora dos livros *Time and Social Theory* (1994), *Time* (2004), e *Future Matters* (2007), onde expande a sua investigação de os conceitos de tempo e futuro reflectindo sobre como criamos e conhecemos o futuro e que responsabilidade pomos nisso.

ADAMSON, Allan

Especialista em marketing e *branding*, é director geral do escritório de Nova Iorque da *Landor Associates*, uma das maiores consultoras mundiais na área da estratégia de marca, e autor dos livros *BrandSimple: How the best brands keep it simple and succeed* (2006) e *BrandDigital: Simple ways top brand succeed in the digital world* (2008).

ADORNO, Theodor (1903-1969)

Filosofo, sociólogo, musicólogo e compositor alemão de origem judaica é um dos mais importantes nomes da Escola de Frankfurt juntamente com Max Horkheimer (1895-1973) e Jürgen Habermas. Foi com este último que escreveu *Dialéctica do Esclarecimento* (1947) e cunhou o conceito de indústrias culturais para substituir o de cultura de massas, ao considerar que este indica uma cultura surgida espontaneamente das próprias massas, ao contrário da indústria cultural que significa um produto adaptado ao consumo de massas. Perseguido durante a II Guerra Mundial, foi obrigado a emigrar para Inglaterra, onde ensinou filosofia na Universidade de Oxford, tendo-se mais tarde mudado para os Estados Unidos, onde foi director do sector de pesquisa da Rádio Princeton e depois vice-director do projecto de pesquisa sobre discriminação social da Universidade da Califórnia em Berkeley. No final da vida voltou ao seu país natal, onde assumiu a direcção do Instituto de Pesquisa Social de Frankfurt, desempenhando assim um papel fundamental na corrente de pensamento crítica que geralmente se designa por Escola de Frankfurt.

AGRESTA, Stephanie

Vice-presidente da *Weber Shandwick*, uma das importantes multinacionais na área das relações públicas, é especialista em estratégia para os media sociais e co-autora do livro *Perspectives on Social Media Marketing*. Sediada em New Jersey, começou a sua carreira no *iVillage*, uma das primeiras comunidades on-line, tendo também passado pela livreira *Barnes & Noble* e pela empresa de relações públicas *Porter Novelli*.

ALDERMAN, Tom

Jornalista norte-americano, especialista em media, treino de discursos e comunicação de crise, é também fundador da *MediaPrep*, uma empresa de consultoria em discurso nas mais diversas áreas.

ALESSANDRI, Sue

Doutorada em Comunicação de Massas pela *University of North Carolina*, é professora na mesma instituição e na *Syracuse University*. A sua investigação tem sido publicada em diversas publicações científicas, entre as quais se destaca o artigo “Visual Identity”, que tem como principal tema a identidade visual das marcas e organizações.

ALBERT, Stuart

Professor do Departamento de Organização e Gestão Estratégica da *Carson Business School*, na *University of Minnesota*. A sua formação de base é em filosofia, e é doutorado em psicologia. Desenvolveu investigação em conjunto com David Whetten durante algum tempo na *University of Illinois* no âmbito da teoria organizacional, explorando em concreto o conceito de identidade. Mais recentemente, tem pesquisado sobre o modo como o tempo afecta todos os aspectos da economia, dos negócios e da gestão.

ALTNÖDER, Sonja

É docente e investigadora na *Justus Liebig University*, situada em Giessen, na Alemanha. No âmbito dos Estudos de Cultura, tem desenvolvido trabalho sobre temas variados como a ética, o género e a identidade.

APPADURAI, Arjun

Antropólogo indiano, iniciou a sua formação na Índia e concluiu-a com o doutoramento na Universidade de Chicago. Actualmente, é professor de media, comunicação e cultura na *Steinhardt School* da Universidade de Nova Iorque. O seu trabalho inicial foca a relação entre os conceitos de cultura e imaginário, mas especializou-se posteriormente na modernidade e na globalização, e mais recentemente tem explorado os efeitos negativos destes fenómenos, entre os quais o medo e o terrorismo.

ARAÚJO, Vera

Investigadora portuguesa do Observatório da Comunicação (OBERCOM). Tem um mestrado em Sociologia pelo Instituto Superior das Ciências Sociais e Políticas e é directora de *Market Intelligence* e *Customer Relationship Management* na ZON Multimédia.

ARGENTI, Paul

Considerado por muitos como o maior especialista norte-americano em comunicação *corporate*, é professor na *Harvard Business School* e na *Columbia Business School*, sendo ainda professor convidado da *International University of Jappan*, na *Helsinki School of Economics*, na *Erasmus University* nos Países Baixos, na *Rai University* na Índia, na *London Business School* e na *Singapore Management University*. O seu percurso profissional e académico conta com inúmeros livros e artigos publicados, tendo sido galardoado com o *Pathfinder Award*, um importante prémio académico na área da comunicação.

ARISTÓTELES (384-322 a.C.)

“Mestre dos que sabem”, é como se lhe refere Alighieri Dante (cerca de 1265-1321) na *Divina Comédia* (cerca de 1300). Visto como o pai da filosofia ocidental, Aristóteles nasceu na Macedónia, foi discípulo de Platão (428-347 a.C.) e mestre de Alexandre, o Grande. Do seu pensamento destaca-se a Lógica, ou a Analítica, como o próprio preferia chamar-lhe, em que se insere a Teoria da Inferência, tradicionalmente conhecida como Silogismo, correspondendo à possibilidade de, a partir de duas premissas, deduzir uma conclusão. A sua obra foi inicialmente integrada na cultura filosófica europeia no século XIII pelos árabes, e mais tarde São Tomás de Aquino (1225-1274) incorporou muito do seu pensamento na filosofia cristã. Aristóteles é ainda conhecido pela vastidão do seu pensamento e obra, que vai desde a biologia, à metafísica, passando pela psicologia, retórica, ética, política e poesia.

ARMANO, David

Vice-presidente da *Edelman Digital*, onde é responsável por criar soluções digitais criativas para os seus clientes, colabora regularmente com a *Harvard Business Review*. Destaca-se sobretudo pelo seu trabalho e influência no uso dos media sociais nas organizações.

ARMSTRONG, Gary

Professor emérito da *Kenan-Flager Business School* da *University of North Carolina*, é consultor e investigador nas áreas de marketing, publicidade, marca e gestão de vendas. Galardoado mais do que uma vez pelo seu trabalho como investigador e autor, é co-autor dos *bestsellers Principles of Marketing* (1980) e *Marketing: An introduction* (1990).

BABICH, Babette

Filósofa alemã, é doutorada em filosofia pela *Boston College*, e lecciona actualmente na *Fordham University*, nos EUA. É especializada no pensamento Friedrich Nietzsche (1844-1900), sendo que no âmbito desta investigação é mais pertinente o seu trabalho sobre o pensamento de Martin Heidegger (1889-1976) e a filosofia da tecnologia.

BALMER, John

Professor na *School of Management* da *Bradford University* no Reino Unido, é especialista em identidade *corporate* e marca. É consultor da BBC e da Mercedes-Benz, entre outras grandes empresas, e co-autor do livro *Revealing the Corporation* (1985).

BANKS, Marcus

Professor e investigador no *Institute for Social and Cultural Anthropology* na *Oxford University* no Reino Unido. No início da sua carreira, investigou na Índia e no Reino Unido sobre a organização social da comunidade *Jain* e etnicidade. Actualmente, os seus estudos incidem na antropologia visual, filmes etnográficos, estudos culturais e sociologia, com principal enfoque na Índia e na Europa Ocidental. É autor de diversos livros, entre os quais se destacam *Using Visual Data in Qualitative Research* (2007).

BARNES, Courtney

Co-fundadora da *Think Communications*, uma consultora de estratégia de comunicação nos media sociais, é editora e colaboradora da *PR News*, uma publicação sobre comunicação *corporate* e relações públicas, liderança e gestão. A autora conta com vários trabalhos publicados na *Harvard Business Review* e no *Journal of Business Strategy*.

BARNETT, Michael

Professor e investigador norte-americano de diplomacia, relações internacionais e ciência política na *George Washington University* e na *University of Minnesota*, é autor de diversos livros incluindo *The Empire of Humanity: A history of humanitarianism* (2011).

BARTHES, Roland (1915-1980)

Linguista, escritor, sociólogo, crítico literário, semiólogo e filósofo francês, o seu pensamento e trabalho é fundamental para a semiótica e para o estruturalismo francês, sendo também uma influência importante para o existencialismo e o pós-estruturalismo. Por sua vez, Barthes foi influenciado pelo marxismo e por autores anteriores do âmbito do estruturalismo, do existencialismo e da semiologia. Iniciou a sua carreira como um promissor licenciado em literatura clássica na *Sorbonne*, mas graves problemas de saúde obrigaram-no a abrandar o ritmo de trabalho e de estudo. Apenas na década de 50 do século XX se fixou no *Centre National de la Recherche Scientifique* como professor de lexicologia e sociologia, onde iniciou uma publicação sobre os mitos da cultura popular que viria posteriormente a dar origem a uma das suas mais importantes obras, *Mitologias* (1957). A partir da década seguinte, Barthes aprofundou o estudo da semiologia e do estruturalismo, e consolidou a sua posição como um dos pensadores mais desafiadores e influentes do seu tempo, tendo produzido diversas publicações e sido professor convidado em várias universidades. A par do seu enorme contributo para a semiótica e para a “descodificação” da cultura popular e dos

mitos, Barthes interessou-se em particular sobre a fotografia, sendo este o tema da sua última obra, *Camera Lucida* (1980).

BATELLE, John

Empresário, jornalista e *blogger* norte-americano, integra a consultora *O'Reilly Media*. É também professor de jornalismo na *University of California* em Berkeley. Publicou o *bestseller* *The Search: How Google and its rivals rewrote the rules of business and transformed our culture* (2005). Foi considerado *Most Important People on the Web* pela revista *PCWorld*, *Global Leader for Tomorrow* pelo *World Economic Forum* e um dos dez melhores *marketeers* pela *Advertising Age*.

BAUDRILLARD, Jean (1929-2007)

Filósofo, sociólogo e crítico literário francês, o seu pensamento perpassa diversas correntes científicas, como o pós-modernismo e o estruturalismo, e é importante para diversos campos científicos, com destaque para a filosofia, a sociologia, os estudos de cultura e literários e as ciências da comunicação. As principais influências no seu pensamento são o marxismo, o estruturalismo francês e a semiótica. Inicialmente, o seu pensamento incidiu mais sobre a linguagem e o conceito de signo, mas depois voltou a sua atenção para os meios de comunicação de massas e o consumo, e mais recentemente para os efeitos da tecnologia na mediação da comunicação. Destacam-se os seus conceitos de ordem simbólica, simulacro e hiperrealidade, bem como as suas análises de acontecimentos marcantes na história contemporânea, como a Guerra do Golfo e os ataques terroristas de 11 de Setembro de 2001.

BAUMAN, Zygmunt

Sociólogo polaco de origem judaica que se fixou no Reino Unido após a II Guerra Mundial, é professor *emeritus* da *Leeds University*. Com alguma influência marxista, começou por estudar os conflitos laborais no Reino Unido, e após a II Guerra Mundial publicou alguns trabalhos sobre o Holocausto. O autor destaca-se sobretudo pelo seu conceito de modernidade líquida, no qual procura relacionar o pós-modernismo e o consumismo, e através do qual caracteriza a sociedade contemporânea salientando a sua fluidez e a rapidez da mudança. Mais recentemente, tem vindo a aplicar o seu conceito de modernidade líquida a aspectos mais concretos da sociedade contemporânea, entre os quais o amor e o medo.

BAURELEIN, Mark

Doutorado pela *University of California Los Angeles* (UCLA), professor na *Emory University* e autor do polémico livro *The Dumbest Generation: How the digital age stupefies young americans and jeopardizes our future* (2008), ficou popular pela utilização repetida da frase “You guys don’t know anything” dirigida aos seus alunos. Foi director de investigação e análise no *National Endowment for the Arts*, onde se concentrou nos estudos sobre a cultura e a vida americana.

BAVELIER, Daphne

Doutorada pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), investigadora e professora de ciências cognitivas e cerebrais na *University of Rochester*, conduz investigações sobre jovens e os videojogos que demonstram avanços na visão, atenção, capacidade multi-tarefas, velocidade e aspectos cognitivos dos jogadores. Tem mais de uma centena de artigos, capítulos e livros publicados e vários prémios e distinções que incluem a sua nomeação como uma das cinquenta francesas mais importantes nos Estados Unidos.

BECK, John

Investigador da *University of Southern California’s Annenberg Center for the Digital Future*, foi professor na mesma instituição, na *Harvard University*, na *University of California Los Angeles* (UCLA), na IMD na Suíça, no *Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa* (IPADE) no México e na *Ivey School* no Canadá. É director da *Information & Innovation Policy Research Center* e do *Asian Competitiveness Institute*, foi conselheiro estratégico do primeiro-ministro do Camboja e reitor na *Globis University* no Japão. Tem mais de uma centena de livros e artigos publicados sobre negócios na Ásia, gestão estratégica, globalização, liderança e tecnologias, entre os quais se destacam a co-autoria nos livros *The Attention Economy* (2002) e *DoCoMo: The wireless tsunami* e a autoria de e de *The Kids are Alright* (2006), considerado pela *Harvard Business Review* como um dos livros mais populares de sempre. Mais recentemente, publicou *Born Digital: Understanding the first generation of digital natives* (2010).

BECK, Ulrich

Sociólogo alemão, é actualmente professor na Universidade de Munique e na *London School of Economics* (LSE). Doutorado em filosofia, o interesse por temas como a modernização, a globalização e a ecologia conduziram-no à sociologia. Destaca-se pelos conceitos de segunda modernidade e sociedade do risco, apresentando uma visão mais pessimista sobre a sociedade

contemporânea, e em particular sobre a globalização. Mais recentemente, tem estudado as práticas laborais num contexto de capitalismo global, desenvolvendo uma nova teoria que designou por cosmopolitismo.

BECK-GERNSHEIM, Elisabeth

Socióloga, psicóloga e filósofa alemã é professora na *University of Erlangen-Nuremberg*. Destaca-se pelas suas preocupações com as transformações sociais, especialmente na instituição da família. Da sua obra salienta-se *Reinventing the Family: In search of new lifestyles* (2002) e *Individualization: Institutionalized individualism and its social and political consequences* (2002).

BELL, Daniel

Sociólogo norte-americano, foi professor na *Harvard University* e na *Columbia University*, tendo-se retirado em 1990. Licenciado em história, iniciou a sua carreira como jornalista, mas afirmou-se como uma referência no campo da sociologia. Destaca-se pela sua caracterização de uma sociedade pós-industrial, na década de 70 do século XX, na qual antevê com rigor muitos aspectos da sociedade contemporânea.

BENJAMIN, Walter (1892-1940)

Ensaísta, crítico literário, tradutor, filósofo e sociólogo judeu alemão, é, tal como Theodor Adorno, um dos expoentes máximos da Escola de Frankfurt. Nascido em Berlim, foi lá que estudou filosofia e traduziu para alemão obras de Charles Baudelaire (1821-1867) e de Marcel Proust (1871-1922). Mudou-se para Paris aquando da ascensão do nazismo, e mais tarde para o sul da Europa. O seu trabalho, inspirado por autores marxistas, faz uma crítica ao progresso e à cultura de massas. Na sua obra mais conhecida, *The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction* (1936), fala da perda da concepção da arte como um objecto individualizado e único devido à possibilidade de reprodução, que lhe retira o *status* de originalidade e raridade mas, positivamente, aproxima-a das massas. No ano da sua morte escreveu *Theses on the Philosophy of History* (1940), considerado como um dos textos mais revolucionários desde Marx.

BENNET, Susan

Professora na *Faculty of Education* da *University of Wollongong*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

BERG, Bruce (1955-2009)

Com formação em sociologia, o norte-americano era professor de justiça criminal na *California State University of Long Beach*. Para além das suas áreas de especialização, era professor de metodologia científica em ciências sociais, e prestava orientação metodológica e acompanhamento científico aos alunos. Faleceu prematuramente aos 54 anos, vítima de problemas cardíacos. No âmbito desta dissertação, destacam-se as suas obras sobre metodologia científica em ciências sociais, em particular sobre metodologias qualitativas.

BERGSON, Henri-Louis (1859-1941)

Filósofo, diplomata francês e prémio Nobel da literatura, o seu pensamento representa para muitos o fim da era *Cartesiana*. Nascido em Paris, filho de pais judeus, considera que a filosofia e a ciência são diferentes pois uma é o conhecimento do absoluto e a outra do relativo. A sua filosofia tem quatro conceitos fundamentais: a intuição, a duração, a memória e o impulso vital. O seu último livro, *The Two Sources of Morality and Religion* (1932) é escrito com grande dificuldade devido ao reumatismo que o deixou semi-paralisado. No final da sua vida aproxima-se do cristianismo mas não se converte para ficar do lado dos que são perseguidos pelo nazismo. Destaca-se a colectânea de ensaios póstuma *The Creative Mind: An introduction to metaphysics* (1946).

BERNAYS, Edward (1891-1995)

“The father of public relations” é como se lhe refere o seu obituário. Judeu, sobrinho de Freud, nascido em Viena mas emigrante desde pequeno nos Estados Unidos, é considerado pioneiro no campo das relações públicas e da propaganda e o primeiro a tentar manipular a opinião pública através do uso do inconsciente. Do seu pensamento destaca-se o conceito de propaganda, título de uma das suas principais obras, que para Bernays significa um esforço premeditado para influenciar as relações do público com uma empresa, ideia ou grupo. Um momento-chave da sua carreira terá sido na década de 20 do século XX, quando foi contratado pela indústria tabaqueira para acabar com o tabu das mulheres fumarem em público. Apoiando-se nas ideias do seu tio, percebeu que o cigarro é um símbolo fálico que vem associado a ideias de poder, independência e liberdade, por isso, durante a comemoração da Páscoa em Nova Iorque, contratou modelos para fumarem em público e fotógrafos para registar o momento, conseguindo fundir a ideia da mulher independente e forte com a imagem da mulher que fuma. Criador dos comunicados de imprensa, foi considerado pela revista *Life Magazine* uma das 100 pessoas mais influentes do século XX.

BERNSTEIN, David

Investigador na área da comunicação *corporate*, destaca-se por um conjunto de publicações sobre os temas da identidade, da imagem e da reputação.

BERNOFF, Josh

Co-autor do *bestseller Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies*, considerado com um dos melhores livros jamais escritos de marketing e um dos dez livros do ano de 2008 pela Amazon, o norte-americano é vice-presidente da consultora *Forrester Research* e é responsável por identificar, desenvolver e promover as ideias mais influentes e inovadoras da empresa. A sua investigação abarca temas como a experiência do consumidor, marketing, publicidade, media, entretenimento, estratégia de produto, vendas e conteúdos gerados por utilizadores.

BERTHON, Pierre

Professor na *Columbia University*, *Henley Management School*, *Cardiff University* e *University of Bath*, entre outras, é consultor e investigador em comércio electrónico, processamento de informação de marketing, estratégia, gestão de tomada de decisão, marketing e ética e tecnologias e marketing.

BICKERTON, David

Doutorado em marcas e reputação pela *Cranfield School of Management* e director de comunicação da Interbrand, sendo responsável por toda a comunicação interna e externa da empresa, pela reputação, pela presença on-line e pela comunicação com mais de 90.000 funcionários a nível global. É especialista em marca, publicidade e comunicação *corporate*.

BIJKER, Wiebe

Professor holandês da *Maastricht University*, é licenciado em filosofia e engenharia física e doutorado em sociologia e história da tecnologia. O seu campo de estudo inclui a relação entre a tecnologia, a sociedade e a ciência e, mais recentemente, as vulnerabilidades da cultura tecnológica.

BILHIM, João

Doutorado em Sociologia e Mestre em Ciências Antropológicas, é professor catedrático e presidente do conselho directivo do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCP). Foi responsável de Recursos Humanos da direcção regional dos Correios em Lisboa, responsável de comunicação e investigador do Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores (INESC), director de formação e desenvolvimento e director de comunicação interna nos CTT e director do gabinete de auditoria e modernização do Ministério da Justiça. Da sua obra destaca-se *Teoria Organizacional: Estruturas e pessoas* (2001).

BILTON, Tony

Sociólogo britânico, foi docente na *Anglia Polytechnic University*, situada em Cambridge, no Reino Unido. Destaca-se como co-autor de *Introductory Sociology* (1981), um manual para estudantes adoptado por diversas universidades.

BISHOP, Andrea

Professora na *School of Science and Technology* da *Charles Sturt University*, na Austrália, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

BLONDHEIM, Menachem

Professor de estudos americanos na Universidade Hebraica de Jerusalém, tem formação em história e é especializado em antropologia dos media. No âmbito desta dissertação, é importante a sua investigação sobre Harold Innis (1894-1952) e a Escola de Toronto.

BLUMER, Herbert (1900-1987)

Com formação em sociologia, o norte-americano começou por leccionar na Universidade de Chicago, e fixou-se posteriormente na Universidade da Califórnia. Aluno de George Mead (1863-1931), o seu pensamento é marcado pela influência da Escola de Chicago e do seu mentor. Organizou e desenvolveu o pensamento de Mead, que designou por Interaccionismo Simbólico. Interessou-se particularmente pela cultura popular e pelo desenvolvimento e aplicação de metodologias de investigação empírica qualitativas.

BOLTER, David Jay

Director do *New Media Center* em Wesley e professor no *Georgia Institute of Technology*, é autor e co-autor de vários livros de onde se destaca *Windows and Mirrors* (2005), que estuda o impacto da arte digital nos novos media e no design de interfaces dos computadores. Actualmente as suas investigações incidem sobre a realidade aumentada, com o objectivo de criar novos media e novas experiências digitais.

BONNETT, Kevin

Sociólogo inglês, professor na *Manchester Metropolitan University*, é co-autor do livro *Introductory Sociology* (1981), um manual para estudantes adoptado por diversas universidades. As suas áreas de interesse são a sociologia política e a economia política.

BORGES-DUARTE, Irene

Doutorada em Filosofia, professora na Universidade de Évora e investigadora do centro de filosofia da Universidade de Lisboa. Investiga sobre ontologia e hermenêutica fenomenológica com especial incidência em autores alemães, de onde se destaca Martin Heidegger (1889-1976), aplicado em estudos de tradução, filosofia contemporânea e psicanálise. É ainda autora de diversos textos científicos e do livro *A Natureza das Coisas e as Coisas da Natureza. Um Estudo da Crítica da Razão Pura* (2006).

BORDEN, Neil

Professor norte-americano da *Harvard University*, cunhou o conceito de marketing mix, que se refere aos quatro elementos de decisão para produzir um plano de marketing: produto (*product*), preço (*price*), promoção (*promotion*) e distribuição (*placement*). Publicou diversos estudos de caso, nos quais explorou a relação entre publicidade e marketing, que ainda hoje são objecto de estudo em marketing.

BORGMANN, Albert

Filósofo norte-americano especialista em filosofia da tecnologia, foi professor na *University of Montana*. Tendo como base o pensamento de Martin Heidegger (1889-1976), Borgmann utilizou o conceito de “paradigma dos aparelhos” (*device paradigm*) para se referir ao impacto das tecnologias na sociedade, que considera tão forte ao ponto de fazer com que as pessoas não se apercebam do efeito negativo das tecnologias nas suas vidas. Para o autor, aparelhos ou tecnologias são todos os artefactos, mecanismos e ferramentas físicas e

conceptuais, incluindo *hardware* e *software*. Publicou vários livros, entre os quais se destaca *Technology and the Character of Contemporary Life* (1987).

BOTELHO, Inês

É uma investigadora portuguesa na área das novas tecnologias, com especial foco no impacto dos telemóveis e *smartphones* na sociedade, e consultora em comunicação on-line. Colabora com o Centro de Investigação em Comunicação Aplicada, Cultura e Novas Tecnologias (CICANT) da Universidade Lusófona de Lisboa. No seu livro *Geração Extreme* (2011) apresenta uma comparação entre nativos e emigrantes digitais através do uso dos *smartphones* com tarifários sem limite de comunicação e internet.

BOUGH, Bonin

Director de media sociais da PepsiCo, o seu trabalho foi por diversas vezes reconhecido com prémios de gestão e marketing, entre os quais se destacam um *Webby Award*, um *Stevie Award*, um *Golden Pencil Award*, um *Big Apple*, um *Sabre*, um *AdTech*, um *Com Arts* e um *SxSW Viewers Choice*.

BRAKE, David

Professor norte-americano de jornalismo e comunicação da Universidade de Bedfordshire, tem como área de interesse os media on-line. Actualmente conduz um projecto de investigação em que pretende apurar o significado de se ser autor e as novas práticas de autoria e publicação nas tecnologias digitais. É doutorado pela *London School of Economics* (LSE) em *Media and Communication*.

BRATTON, Susan

CEO e co-fundadora da *Personal Life Media*, uma empresa on-line que oferece, através de *podcasts* e blogues, *workshops*, programas de treino e aconselhamento de especialistas no âmbito das relações e vendas directas ao consumidor (*direct-to-consumer*). Foi apresentadora de um programa de televisão semanal durante seis anos, o *DishyMix*, um talk-show dedicado a executivos, autores, inovadores e outras figuras de destaque relacionadas com a internet. Foi considerada pela revista *AdAge* uma das dez pioneiras na internet e a mulher mais influente de 2009 pelo *The Business Journal*.

BRENTANO, Franz (1838-1917)

Filósofo alemão e professor na Universidade de Viena, é considerado por muitos como o “pai” do intencionalismo, que estuda os processos mentais, e da psicologia existencial. Nasceu em Marienberg, no desaparecido império Austro-húngaro, ordenou-se padre mas abandonou posteriormente o sacerdócio. Foi professor de Sigmund Freud (1856-1939), em quem exerceu grande influência. No seu livro *Psychology from an Empirical Standpoint* (1874) explora a noção de psicossomático.

BROGAN, Chris

Consultor norte-americano de empresas como a PepsiCo, General Motors e Microsoft na área dos media sociais e da comunicação, é autor do *bestseller* do *New York Times* denominado *Trust Agents* (2010) e colunista da *Entrepreneur Magazine*. As suas áreas de interesse são os media sociais, as comunidades on-line e tecnologias relacionadas.

BROWN, Tom

Professor de gestão e marketing na *Oklahoma State University*, tem como principais áreas de interesse a reputação, a imagem e a orientação dos colaboradores no serviço ao cliente. É co-fundador, juntamente com Peter Dacin, da *Corporate Identity Association Research Group*, e conta com diversas publicações sobre o tema.

BROWNING, Gary

Integra o Departamento de Ciências Sociais da Faculdade de Humanidades e Ciências Sociais da *Oxford Brooke University*. As suas principais áreas de interesse e investigação são o pensamento de Georg Hegel (1770-1831) e a história da filosofia política, a filosofia de Jean-François Lyotard (1924-1998), o pensamento de Karl Marx (1818-1883) e o marxismo, o pós-modernismo e as teorias políticas contemporâneas, bem como as relações entre filosofia, história e política em geral. As suas publicações mais recentes são *Agency and Influence on the History of Political Thought* (2010) e *Global Theory from Kant to Hardt and Negri* (2011).

BUGHIN, Jacques

Director do escritório de Bruxelas da *McKinsey & Company*, é co-autor em dezenas de artigos sobre media e do livro *Managing Media Companies: Harnessing creative value* (2005). Doutorado em economia, já leccionou em várias universidades em todo o mundo.

BURRELL, Gibson

Investigador inglês, é professor de teoria organizacional na Escola de Gestão da Universidade de Leicester. No âmbito desta dissertação, é abordado o seu trabalho inicial, no qual definiu (juntamente com Gareth Morgan) quatro paradigmas de investigação científica em sociologia e teoria organizacional, e que são genericamente aplicáveis às ciências sociais.

CABRAL-CARDOSO, Carlos

Doutorado em comportamento organizacional pela Universidade de Manchester, é professor de gestão na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho. Entre as suas publicações contam-se inúmeros artigos científicos e os livros *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (2003) e *Gestão Ética e Socialmente Responsável* (2006).

CAETANO, António

Doutorado em psicologia social e das organizações, é professor no Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE). Investiga na área da psicologia social e das organizações, em domínios como o comportamento dos indivíduos nas organizações, a cultura e a mudança organizacional, avaliação de desempenho, formação e mudança. É autor de diversos livros sobre o mesmo tema.

CAETANO, Joaquim

Professor no Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM), é especializado nas áreas de gestão, comunicação empresarial, marketing, relações públicas e publicidade.

CALLON, Michel

Professor de sociologia na *École des Mines de Paris*, investigador do *Center for the Sociology of Innovation*, é co-autor da *Actor-Network Theory*, que consiste na constituição de uma rede em que os indivíduos assumem identidades e qualidades de acordo com a sua estratégia de interacção e os processos de negociação entre eles. Actualmente investiga sobre antropologia dos mercados económicos.

CAMPENHOUDT, Luc Van

Sociólogo, é professor da Universidade de *Saint-Louis* e da Universidade Católica de Lovaina, e é também director do Centro de Estudos Sociológicos (CES). É especializado em metodologia científica, quer do ponto de vista científico quer pedagógico. Desenvolveu uma metodologia empírica de investigação, que designou por método de análise em grupo (MAG). Mais recentemente, tem investigado sobre metodologias que permitam a interdisciplinaridade e colaboração entre campos de estudo distintos.

CARDOSO, Gustavo

Professor do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), é especializado numa abordagem às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) a partir das ciências sociais. A sua formação é em gestão e sociologia. Para além da sua actividade docente, investiga sobre o impacte das TIC na sociedade contemporânea. Destaca-se por ser um seguidor do pensamento do sociólogo catalão Manuel Castells, reconhecido mundialmente com o seu conceito de sociedade em rede, e por colaborar com ele em diversas investigações que visam aplicar o seu pensamento ao contexto português.

CARPENTER, Edmund

Antropólogo norte-americano especializado em arte tribal e media visuais. Formou-se na Universidade da Pensilvânia, mas fixou-se posteriormente na Universidade de Toronto, onde contactou com a influência da Escola de Toronto, e particularmente de Harold Innis (1894-1952) e Marshall McLuhan (1911-1980). Partilhando da ideia de que os media são determinantes para a mudança social e para o desenvolvimento cultural, trabalhou em conjunto com McLuhan em diversos projectos, com destaque para a organização de seminários sobre cultura e comunicação e a publicação periódica *Explorations*. O seu pensamento integra-se, portanto, na Escola de Toronto e na corrente de pensamento da Ecologia dos Media, sendo considerado um seguidor de McLuhan. Nos últimos anos da sua actividade docente, leccionou em diversas universidades dos EUA.

CARPENTER, Patricia

Professora e investigadora norte-americana da *Carnegie Mellon University*, a sua área de interesse são os estudos sobre a organização dos sistemas cognitivos. Tem como principal objectivo compreender como se desenvolvem e funcionam os processos cognitivos na resolução de problemas, na compreensão de uma frase e no reconhecimento de um objecto.

CARR, Nicholas

Especialista em tecnologia, cultura e economia, é autor das obras *Does IT matter?* (2004) e *The Big Switch: Rewiring the world, from Edison to Google* (2008). O seu último livro *The Shallows: What the internet is doing to our brains?* (2011) é *bestseller* do *New York Times* e um dos nomeados ao prémio Pulitzer de 2011. É mestre em Literatura Americana e Inglesa e Linguagem pela *Harvard University* e colunista em diversas publicações de onde se destacam os jornais *The Guardian* e *The New York Times*.

CASTELLS, Manuel

Sociólogo catalão, cresceu em Barcelona e obteve a sua formação em sociologia na Universidade de Paris, onde começou a leccionar. A sua vida académica passou posteriormente pela Universidade da Califórnia, onde desenvolveu uma investigação notável e à escala mundial sobre o impacte das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na sociedade contemporânea, que designou por sociedade em rede. Actualmente, lecciona na *Universidad Oberta de Catalunya* e na *Annenberg School of Communication* da Califórnia, sendo reconhecido mundialmente como um dos investigadores/pensadores mais importantes da actualidade em ciências sociais. O seu trabalho inicial incide mais sobre a internet, mas mais recentemente tem explorado outras tecnologias, em particular o impacte da mobilidade na sociedade contemporânea.

CETTIER, Patrick

Docente da Columbia Business School, em Nova Iorque, integra também o *Center on Global Brand Leadership* da mesma universidade. Investiga sobre marca e *branding*, sendo especializado em casos de *rebranding*, e trabalha frequentemente com o director do centro de estudos em que está integrado, Bernd Schmitt.

CHAPMAN, Pamela

Colaborou com Linda Putnam e Nelson Philips numa revisão da literatura sobre teoria organizacional intitulada “*Methaphors of Communication and Organization*” que integra o manual *Handbook of Organization Studies* (1996) editado por Stewart Clegg, Cynthia Hardy e Walter Nord.

CHANG, Rosemary

Professora na *Biomedical Multimedia Unit* da *University of Melbourne*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

CHENEY, George

Professor na Universidade do Utah, já deu aulas nas universidades do Illinois, Colorado, Montana e Nova Zelândia. As temáticas das suas investigações incidem sobre a identidade e o poder nas organizações, a democracia do local de trabalho e direitos dos trabalhadores, a qualidade da vida laboral, a ética profissional, a transformação do cidadão em consumidor e a retórica da guerra e paz. É autor de dezenas de trabalhos e livros e foi por diversas vezes premiado.

DE CHERNATONY, Leslie

Considerado um dos 50 gurus que têm moldado o futuro do marketing, é internacionalmente reconhecido pelo seu trabalho em gestão de marcas. Começou a sua carreira em marketing na *Cadbury Schepkes* mas rapidamente sentiu que existia falta de teoria acerca da construção de uma marca. Por essa razão voltou à faculdade, doutorou-se em marketing de marca e começou a leccionar na *Open University* e na *Birmingham University*, onde fundou o *Centre for Research in Brand Marketing*. O seu trabalho tem uma enorme reputação à escala mundial, participa frequentemente em conferências e conta com inúmeras publicações científicas e livros. É conhecido por considerar que as investigações que faz têm de ser comercialmente relevantes e por isso trabalha como consultor para diversas empresas.

CHUI, Michael

Especialista da *McKinsey Global Institute*, onde lidera as pesquisas sobre o impacto das tecnologias de informação nos negócios, na economia e na sociedade, incidindo particularmente na Web 2.0 e nas tecnologias de colaboração, nas tendências tecnológicas nos negócios e nos mercados emergentes inovadores. É doutorado em ciências da computação e ciências cognitivas pela *Indiana University* e os seus trabalhos são citados em publicações à escala mundial, de onde se destaca o *Wall Street Journal*, o *New York Times* e a revista *Forbes*.

CHURCHWARD, Anna

Professora na *Biomedical Multimedia Unit* da *University of Melbourne*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

CIBORRA, Claudio

Professor da *London School of Economics (LSE)*, o seu pensamento incide sobre os estudos sociais dos sistemas de informação, em especial na relação entre a tecnologia e as organizações e a aprendizagem organizacional. É autor do livro *The Labyrinths of Information* (2004), onde desenvolve a perspectiva da fenomenologia *Heideggeriana*. Morreu prematuramente em 2005.

CLEGG, Stewart

Sociólogo e teórico organizacional inglês, é professor na *University of Technology* em Sidney, onde dirige o *Centre for Management and Organization Studies*. Os seus estudos incidem na gestão das organizações e nas teorias do poder. É autor de dezenas de monografias, livros de estudo, enciclopédias e livros, entre os quais se destaca *Power and Organizations* (2006).

CLINTON, Katherine

Participou, juntamente com Ravi Purushotma, Margareth Weigel e Alice Robinson, num estudo liderado por Henry Jenkins sobre as consequências da colaboração promovida pela Web 2.0. Esse estudo, que resultou na publicação “Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century” (2006) propõe o conceito de cultura participativa para explicar o fenómeno de convergência tecnológica e cultural que Henry Jenkins tem vindo a investigar.

COMTE, Auguste (1798-1857)

Filósofo francês, fundador da sociologia, nasceu no seio de uma família pobre e trabalhou como professor de matemática e jornalista para pagar os seus estudos. Frequentou a *École Polytechnique* em Paris, trabalhou com filósofos célebres como Henri de Saint-Simon (1760-1825). Após um colapso nervoso, tentou suicidar-se mas acabou por recuperar e desenvolver um método científico para as ciências sociais, designado por positivismo. O seu pensamento era marcado pela crença de que os fenómenos sociais, tal como os naturais, não advêm de uma só causa e que o conhecimento é alcançado pela observação, através do confronto entre

o subjectivo e o objectivo que é a realidade. O pilar do seu pensamento é a Lei dos Três Estados, em que o autor argumenta que a evolução das concepções intelectuais da humanidade passou por três estados: o teológico, em que os factos são explicados pelo sobrenatural; o metafísico ou abstracto, em que co-existe a realidade com o sobrenatural; e o científico ou positivo.

CORNELISSEN, Joep

Professor na *University of Leeds*, tem como áreas de investigação a comunicação organizacional e *corporate*, o construtivismo social na gestões e as teorias organizacionais. É autor do livro *Corporate Communication: A guide to theory and practice* (2004).

COTE, Joseph

Professor na *Washington State University* em Vancouver, é doutorado pela *University of Arizona*. As suas áreas de investigação são muito vastas, cobrindo vários aspectos do marketing, mas tem especial preocupação com estratégias de marketing.

CRAIG, Robert

Professor de comunicação na Universidade do Colorado, o norte-americano é especializado em teoria da comunicação, filosofia, análise do discurso e argumentação. Destacou-se em ciências da comunicação com o seu artigo “Communication Theory as a Field” (1999), no qual propõe uma abordagem original às ciências da comunicação, organizando-as em sete tradições. A proposta foi bem aceite pelos pares, tendo sido distinguido como o melhor artigo pela *International Communication Association* (ICA) em 2000. O autor continua a desenvolver esta linha de investigação.

CHRISTENSEN, Lars

Professor na *University of Southern Denmark*, é doutorado em comunicação e marketing pela *Odense University*. Actualmente investiga sobre as tentativas das organizações contemporâneas de integrarem a comunicação através das fronteiras organizacionais formais. Para o autor esta perspectiva implica um enfoque cultural que trata a forma como os seres humanos se organizam e dão sentido ao seu mundo através da comunicação e um enfoque epistemológico centrado nas condições que originam o conhecimento humano e o “fazer sentido” (*sensemaking*).

CULLER, Jonathan

Professor de Inglês e Literatura na *Cornell University*, é mestre em História e Literatura pela *Harvard University* e doutorado em Literatura Comparada pela *Oxford University*. As suas obras mais conhecidas são *On Deconstruction* (2007) e *Literary Theory: A very short introduction* (2011). É considerado um dos mais importantes representantes da teoria desconstrutivista que analisa os textos do ponto de vista do leitor e das suas reacções.

E CUNHA, Miguel Pina

Professor na Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa e doutorado pela Universidade de Tilburg, é director do MBA da Universidade Nova de Lisboa e da Universidade Católica Portuguesa. Investiga na área da liderança e da gestão da mudança, tendo publicado mais de 70 artigos em publicações científicas internacionais. É também autor de diversos livros, sendo o mais recente *Manual de Gestão de Pessoas e Capital Humano* (2010).

E CUNHA, Rita Campos

Professora na Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa nas áreas de gestão de recursos humanos e comportamento organizacional, é licenciada em psicologia, mestre em gestão de recursos humanos pela *New York University* e doutorada em gestão pela *University of Manchester*. Investiga nas temáticas da gestão de mudança, *stress* ocupacional e impacte dos recursos humanos no desempenho das empresas. Recebeu o primeiro prémio RH em investigação em 2005 e o *Honorary Mention Award* pelo seu artigo “Market Impacts on Strategy” (2006).

DACIN, Peter

Professor norte-americano de marketing na *Queen’s School of Business*, é doutorado pela *University of Toronto* na mesma área. A sua especialidade é o comportamento do consumidor, com incidência na psicologia social e cognitiva. Tem investigações publicadas em diversas publicações científicas, tendo-lhe sido atribuídos inúmeros prémios. É co-fundador, juntamente com Tom Brown, do *Corporate Identity Association Research Group*.

DALGARNO, Barney

Professor e vice-reitor da *Faculty of Education* da *Charles Sturt University*, na Austrália. Os seus estudos incidem sobre duas vertentes distintas: a primeira diz respeito à aplicação da

tecnologia na educação e aprendizagem, e a segunda aos processos de aprendizagem. Está envolvido em inúmeros projectos de investigação, sendo que se destaca um trabalho em curso sobre aprendizagem em ambientes 3D e a sua relação com a atenção, a exploração activa e aprendizagem espacial.

DAMÁSIO, António

Médico neurologista e investigador português, radicado nos EUA desde 1975, é director do departamento de Neurologia da Universidade do Iowa e professor no *Salk Institute for Biological Studies* e na *University of Southern California*. Juntamente com a sua mulher, Hanna, criou um centro para a investigação da relação entre a actividade cerebral e a memória, as emoções, os mecanismos de decisão e a linguagem. É um dos mais premiados e reconhecidos cientistas mundialmente, tendo recebido prémios como o Prémio William Beaumont, *Golden Brain Award*, Prémio Pessoa, Prémio Príncipe das Astúrias, entre outros. Da sua obra publicada destaca-se *O Erro de Descartes* (1994), *O Sentimento de Si* (1999) e mais recentemente *O Livro da Consciência* (2010).

DARWIN, Charles (1809-1882)

Foi um naturalista britânico famoso pela sua obra *A Origem das Espécies* (1859), em que introduziu a ideia da evolução dos seres vivos por meio da selecção natural, ou seja, pela sobrevivência dos mais aptos. Darwin iniciou os seus estudos em medicina e depois em teologia mas foi durante uma expedição científica a bordo do *Beagle* que se começou a interessar pela geologia, biologia, botânica e entomologia. Mais tarde, aprofundou a teoria sobre a descendência do homem e do macaco de um antepassado comum e as diferenças entre sexos e raças. Apesar de o seu pensamento ter gerado grande polémica, ainda durante a sua vida, muitos seres vivos e elementos geográficos foram baptizados em sua honra sendo o mais famoso o Monte Darwin na cordilheira dos Andes.

DAVENPORT, Thomas

Especialista norte-americano em processos inovadores de negócio e gestão do conhecimento, é professor em informação, tecnologia e gestão e investigador no *Babson College*. Escreveu 11 livros sobre reengenharia de processos nos negócios e mais de 100 artigos para publicações científicas como a *Harvard Business Review* e o *MIT Sloan Management Review*, bem como para o prestigiado *Financial Times*. É considerado um dos melhores 25 consultores a nível mundial pela *Consulting Magazine* e um dos 3 melhores analistas de negócios pelos leitores da revista *Optimize*. Doutorado em sociologia pela *Harvard University*, o seu último livro é *Analytics at Work: Smarter decisions, better results* (2010).

DAVIS, Melissa

É especialista em marcas e sustentabilidade. Foi repórter da *Associated Press* e co-fundadora da *Bite Communications*. Integra actualmente a *Interbrand*, uma consultora especializada em *branding*. É também autora de dois livros sobre marcas, *More than a Name: An introduction to branding* (2005) e *The Fundamentals of Branding* (2009).

DEAL, Terrence

Especialista norte-americano internacionalmente reconhecido na temática da liderança, publicou mais de 20 livros e uma centena de artigos científicos na mesma área. Doutorado em Administração Educacional e Sociologia pela *Stanford University*, foi professor na mesma instituição, em *Harvard* e *Vanderbilt*.

DEBORD, Guy (1931-1994)

Escritor e realizador francês, foi marxista convicto, tendo integrado diversos movimentos políticos. É autor do famoso livro *A Sociedade do Espectáculo* (1967) onde, tendo como base o pensamento marxista, argumenta que o espectáculo concretiza o domínio da sociedade pelas imagens, o que inclui todas as formas de dominação. Para o autor, o espectáculo tornou-se uma imagem, e a imagem é a moeda de troca da sociedade. Debord argumenta que a sociedade capitalista ficou reduzida ao espectáculo, pois todos os seus relacionamentos são transaccionais e o indivíduo trabalhador passou a ser visto como um consumidor. Esta obra teve uma enorme influência na rebelião estudantil de Maio de 1968, em Paris, sendo que muitos dos *graffitis* escritos nas paredes da capital francesa continham frases e excertos do livro. O autor acabou por cometer suicídio em 1994.

DEETZ, Stanley

Professor de comunicação na *University of Colorado*, é investigador e director do *Center for the Study of Conflict, Collaboration and Creative Governance* e do *Peace and Conflict Studies Program*. É especialista nas temáticas da comunicação organizacional a partir de uma perspectiva cultural, crítica e filosófica. A sua investigação actual foca as relações de poder no local de trabalho e a forma como essas relações são produzidas e reproduzidas na interacção quotidiana. É autor de mais de uma centena de artigos científicos e de vários livros, entre os quais se destaca *Leading Organizations through Transitions* (1999). É também consultor em diversas empresas.

DERRIDA, Jacques (1930-2004)

Filósofo francês nascido na Argélia, desenvolveu uma corrente da teoria crítica que designou por desconstrucionismo. O seu pensamento e obra são também frequentemente integrados nas categorias do pós-estruturalismo e da filosofia pós-moderna, sendo influentes em diversas áreas da filosofia, com destaque para a ontologia, a epistemologia, a ética, a estética, a hermenêutica e a filosofia da linguagem. Sob a designação de desconstrucionismo, o autor propôs a identificação e exposição das oposições, hierarquias e paradoxos que considerou inerentes aos textos e objectos culturais, com o objectivo de expor ideologias e a dominação de determinados grupos sociais, contribuindo assim para promover a democracia e a igualdade. Relativamente à sua carreira como docente, começou por ensinar filosofia na *Sorbonne*, tendo sido assistente de Suzanne Bachelard e de Paul Ricouer. Posteriormente, dirigiu a *École des Hautes Études em Sciences Sociales* em Paris, a par de colaborações com a *Yale University* e a *New York University*, entre outras.

DEVEREUX, Eoin

Professor de sociologia na Universidade de Limerick, na Irlanda, é doutorado na mesma área pela *Dublin City University*. É autor do livro *Understanding the Media* (2007), onde considera que os blogues permitem às pessoas comuns tornarem-se produtoras de conteúdos de consumo e por isso são um novo meio de comunicação social e cultural. Investiga, à luz da sociologia cultural e económica, sobre media, exclusão social e pobreza

DIAS, Isabel Matos

Doutorada em filosofia, é docente da Universidade de Lisboa e membro do Centro de Filosofia da mesma universidade. Colaborou com Isabel Borges-Duarte na organização do colóquio “Heidegger, Linguagem e Tradução” (2004), no qual propuseram traduções para português de muitos dos vocábulos criados pelo autor.

DIAS, Patrícia

Docente da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa e investigadora do Centro de Estudos em Comunicação e Cultura da mesma universidade, começou por centrar os seus estudos no impacte social das novas tecnologias, em especial no telemóvel e nos seus efeitos de dependência, dos quais resultou a publicação *O Telemóvel e o Quotidiano* (2008). Actualmente, investiga sobre os efeitos dos novos media na comunicação organizacional, em particular na comunicação da marca, coordenando a Formação Avançada em Media Sociais da UCP.

DIOGO, João

Professor de marketing e gestão de marcas no IADE, é mestre em gestão de empresas pelo ISCTE, com especialização em gestão de marcas e capital de marca, e tem um MBA pela mesma instituição. Doutorando em marketing, trabalha na mesma área em empresas como a Sonae Distribuição, Impala Editores, Jazztel, RTP, entre outras. É autor do livro *Marketing: Gestão estratégia da marca* (2008) e criador de uma das primeiras pós-graduações em Redes Sociais em Portugal.

DOIDGE, Norman

Psiquiatra, psicanalista, ensaísta, autor e investigador na Universidade de Toronto e *no Center for Psychoanalytic Training and Research da Columbia University* em Nova Iorque, é também poeta premiado. Apresentou diversos programas na televisão sobre o cérebro e a mente e é autor de mais de uma centena de artigos científicos na mesma área, bem como do *bestseller The Brain That Changes Itself* (2007).

DÖSINGER, Gisela

Investigadora austríaca do *Know Center*, é doutorada em psicologia pela *University of Graz*. As suas áreas de estudo incidem na Web 2.0 e nos *softwares* sociais.

DOVEY, Jon

Professor e investigador do *Digital Cultures Research Centre* na *University of the West England*, começou a sua carreira a produzir filmes e documentários independentes. Actualmente investiga sobre tecnologia e cultura. É autor do livro *Games Cultures* (2008) e co-autor do manual para estudantes *New Media: A critical introduction* (2003).

DOWLING, Grahame

Investigador, autor e especialista australiano na área do marketing e da sua importância actual para o êxito das empresas e organizações, foi professor na *University of New South Wales*. É autor de vários livros e de artigos científicos, entre os quais se destaca a sua publicação mais recente, o capítulo “Keeping Score: The challenges of measuring corporate reputations” do volume *Oxford Handbook of Corporate Reputations* (2011), editado por Michael Barnett e Tim Pollock.

DRUCKER, Peter (1909-2005)

Escritor, professor e consultor nas áreas da gestão e economia, o autor tem uma obra vastíssima e é reconhecido internacionalmente como “o pai da gestão moderna”, destacando-se por abordar a gestão de forma simples e focada nas pessoas, e por fazer previsões acertadas sobre os mercados e a sociedade em geral, como o advento da sociedade do conhecimento e a necessidade de formação ao longo de toda a vida. Nasceu na Áustria, onde estudou sob a influência do economista Joseph Schumpeter (1883-1950). Devido à II Guerra Mundial, foi para a Inglaterra, onde contactou com o trabalho do economista John Keynes (1883-1946), que também o influenciou. Seguiu depois para os Estados Unidos, onde se destacou como consultor, tendo trabalhado com as maiores empresas norte-americanas, para o governo, e ainda com organizações não governamentais. Acabou por se naturalizar cidadão norte-americano. No âmbito desta dissertação, são mais relevantes as obras do autor que abordam o impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na sociedade contemporânea.

DRUCKENMILLER, Bob

Presidente da agência de Comunicação Porter Novelli, colabora com Paul Argenti em investigações sobre relações públicas e reputação.

DURKHEIM, Émile (1858-1917)

Considerado um dos pais da sociologia moderna, foi o fundador da escola francesa de sociologia que combinava a pesquisa empírica com a teoria. É reconhecido como um dos pensadores clássicos da sociologia. Nasceu em *Épinal*, oriundo de uma família judia, estudou em Paris e depois na Alemanha. Formou-se em filosofia, embora os seus estudos sejam dedicados à sociologia. Considera que o homem só difere dos animais selvagens porque se tornou sociável ao aprender hábitos e costumes características do seu grupo social para poder conviver com eles. Neste processo de socialização o homem adquire uma consciência colectiva que é composta pelos factos sociais, ou seja comportamentos estabelecidos pela sociedade, e é disso que se ocupa a sua sociologia. Os seus colaboradores, incluindo o seu sobrinho Marcel Mauss (1872-1950), formaram com ele um grupo que ficou conhecido como a escola sociológica francesa.

EISENBERG, Eric

Professor e reitor do *College of Arts and Sciences* da *University of South Florida*, é especialista em comunicação organizacional com particular incidência nos usos estratégicos

da comunicação para promover mudanças organizacionais. Actualmente investiga acerca do papel da comunicação na prevenção de erros nas urgências médicas dos hospitais. Tem um doutoramento e um mestrado em comunicação pela *Michigan State University* e é autor do livro *Strategic Ambiguities: Essays on communication, organization and identity* (2006).

ELLUL, Jacques (1912-1994)

Filósofo, professor, sociólogo e teólogo francês, nasceu em *Bordeaux* e estudou nas Universidades de *Bordeaux* e Paris. Recebeu o título de “Justo entre as Nações” pelo Yad Vashem pelos seus esforços na protecção dos judeus durante o Holocausto. Escreveu dezenas de livros sobre a sociedade tecnológica, onde sob uma visão determinista e fatalista da tecnologia, falava da tirania tecnológica sobre a sociedade e Cristianismo.

ENGELS, Friedrich (1820-1895)

Teórico alemão, foi, juntamente com Karl Marx (1818-1883), o fundador do marxismo. Escreveu em co-autoria com Marx diversas obras, sendo que a mais conhecida é o *Manifesto Comunista* (1848), e foi o responsável pela publicação, após a morte de Marx, dos últimos volumes de *O Capital* (volume I em 1885 e volume II em 1894).

ESPANHA, Rita

É professora do Instituto Superior de Línguas e Administração (ISLA) e investigadora do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE – IUL) e do Observatório da Comunicação (OBERCOM), onde é, juntamente com o investigador Gustavo Cardoso, membro da comissão executiva. O principal foco da sua investigação incide no uso e apropriação das tecnologias de informação e comunicação (TIC) nas áreas da saúde e dos media.

EVANS, Dave

Autor dos *bestsellers Social Media Marketing: An hour a day* (2008) e *Social Media Marketing: The next generation of business engagement* (2010), é consultor de diversas empresas por todo o mundo e vice-presidente de estratégia para os media sociais da *Social Dynamix*, uma empresa que desenvolve a ligação entre os serviços ao consumidor e a *web social*.

EVANS, Liana

Especialista em marketing dos media sociais, tem como principais áreas de investigação a optimização dos mecanismos de pesquisa, os media sociais, a *web 2.0*, os blogues e o *buzz marketing*. Licenciada em sistemas de informação, tem uma pós-graduação em comunicação de massas e relações públicas. Actualmente é directora de marketing *online* na *KeyRelevance*.

EVANS, Poppy

Autora britânica com vasta obra publicada nas mais variadas áreas do design, vive na Cidade do Cabo, na África do Sul. Entre os seus livros destacam-se *Form, Folds and Sizes* (2004), *Exploring the Elements of Design* (2007), e no âmbito desta tese, *Graphic Design Makeovers* (2001).

FAUCONNIER, Gilles

Luiguista francês, investigador na área das ciências cognitivas e professor da *University of California* em San Diego. O seu trabalho, em co-autoria com Mark Turner, deu origem à teoria das mesclagens conceptuais (*conceptual blending*). Esta teoria argumenta que a partir de dois *inputs* que o individuo recebe cria uma história híbrida mental, onde os *inputs* estão combinados, com uma estrutura própria. Esta capacidade é vital para pensar e falar. O seu último livro intitula-se *The Way We Think: Conceptual blending and mind's hidden complexities* (2003).

FAYOL, Henri (1841-1925)

O francês nascido em Istambul é considerado um teórico clássico da administração e da teoria organizacional. Contemporâneo de Frederick Taylor (1856-1915), cuja teoria da administração científica se tornou muito conhecida, apresenta uma visão mais abrangente da organização industrial. Tal como Taylor, propõe uma administração orientada por princípios, mas mais focada no planeamento, na coordenação e no controlo da organização como um todo, e não apenas nas tarefas.

FEDERMAN, Mark

Inicialmente gestor na indústria das novas tecnologias, tornou-se depois investigador e consultor especializado em teoria organizacional e novos media. Frequentou o *McLuhan Program in Culture and Technology* da Universidade de Toronto e está actualmente a terminar o seu doutoramento no *Ontario Institute for Studies in Education* da mesma universidade, no âmbito do qual desenvolveu a teoria das valências nas organizações, que advoga a sua renovação e adaptação às circunstâncias da sociedade contemporânea.

FEENBERG, Andrew

Investigador canadiano em filosofia da tecnologia, dirige o *Applied Communication and Technology Lab* na *Simon Fraser University*. Foi professor na *San Diego State University*, *Duke University*, *State University of New York*, *Sorbonne*, *University of Paris*, *University of Tokio*, Universidade de Brasilia e *University of California*. É autor de diversos livros e artigos científicos, na temática da filosofia, destacando-se no âmbito desta investigação o seu pensamento sobre filosofia da tecnologia.

FERNÁNDEZ-ARDEVOL, Mireia

Com formação inicial na área da economia e um MBA em administração de empresas, especializou-se em técnicas quantitativas aplicadas à economia, tudo pela Universidade de Barcelona. É assistente de investigação de Manuel Castells, e é também docente do Departamento de Dstatística e Economia Espanhola da Universidade de Barcelona, sendo actualmente doutoranda na mesma universidade.

FERREIRA, Cátia

Investigadora portuguesa do Centro de Estudos de Comunicação e Cultura da Universidade Católica Portuguesa nas temáticas da comunicação, novas tecnologias e jogos, é doutoranda na mesma instituição.

FERREIRA, José Maria

Doutorado pela Universidade de Paris X - Nanterre, o sociólogo é docente do departamento de ciências sociais do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) e investigador do SOCIUS, Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações.

FIGUEIRAS, Rita

Doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade Católica Portuguesa, é docente e investigadora na mesma instituição, sendo especializada em comunicação política, jornalismo e opinião pública. Coordena a colecção de Comunicação na editora Paulus.

FIGURE, Quentin

Um dos mais distinguidos designers gráficos norte-americanos, é também conhecido por ter colaborado com Marshall McLuhan. Dessas colaborações destaca-se o híbrido de

livro/revista/*storyboard* *The Medium is The Message* (1967), que combina textos de McLuhan com as interpretações visuais de Fiore. Esta obra, inicialmente recusada por mais de uma dezena de editoras, teve uma tiragem inicial de 35 mil exemplares que rapidamente atingiram um milhão de edições em vários países.

FISHEL, Catharine

Autora norte-americana especializada em identidade *corporate*, conta com diversas publicações no âmbito do design, entre as quais se destacam a série *LogoLounge*, um conjunto de publicações periódicas e temáticas sobre design de identidades. Para esta investigação, e particularmente importante a sua obra *Redesigning Identity* (2000).

FISHER, Jeff

Designer especializado em identidades, é fundador da empresa *Logomotives*, trabalhando também como consultor. É autor de diversas publicações sobre design, e convidado como orador sobre o tema para diversos eventos, de carácter científico, técnico e empresarial.

FISKE, John

Especialista em estudos dos media, foi professor de comunicação na *University of Wisconsin-Madison* mas deu aulas por todo o mundo. As suas áreas de interesse são a cultura popular, a cultura de massas e os estudos de televisão. É autor de oito livros, entre os quais se destaca *Power Plays, Power Works* (1993). Investigador e crítico, centrou-se na problemática de como o significado cultural é criado na cultura americana e como os media tratam os debates e os temas raciais. É também reconhecido por ter sido um dos primeiros investigadores a utilizar a semiótica no estudo dos textos dos media.

FORMAN, Janis

Fundadora e directora do programa de gestão da comunicação da *University of California Los Angeles* (UCLA), é professora de estratégias de comunicação e comunicação *corporate*. Foi considerada em 1995 a melhor investigadora pela *Association for Business Communication*, entre muitos outros prémios e distinções. É co-autora do livro *The Power of Corporate Communication* (2003), considerado uma das melhores publicações do ano.

FOUCAULT, Michel (1926-1984)

Filósofo, teórico e historiador social francês, o seu pensamento e obra estrutura-se em torno de uma análise crítica de diversas áreas científicas, como a psiquiatria, a medicina, a

sociologia e as ciências sociais em geral. O seu pensamento foi enquadrado no estruturalismo, no pós-estruturalismo e no pós-modernismo mas o autor recusou todas estas designações, considerando-se um crítico da história da modernidade. Os seus trabalhos mais conhecidos englobam uma análise do sistema prisional – *Surveiller et Punir: Naissance de la prison* (1975) – e uma análise da história da sexualidade humana – *Histoire de la Sexualité* (volume I em 1976). Immanuel Kant (1724-1804) e Friedrich Nietzsche (1844-1900) são autores indicados como referência por Foucault. O autor também se tornou membro do Partido Comunista através de Louis Althusser (1918-1990), que considera seu mentor. Ensinou no Collège de France e foi docente convidado em diversas universidades, entre as quais a University of Buffalo e a University of California.

FREUD, Sigmund (1856-1939)

Neurologista austríaco, foi fundador da psicanálise como área científica. Com ascendência judia e origens humildes, desde cedo se destacou como um aluno exemplar, manifestando um grande interesse inicial por filosofia, mas optando posteriormente pela investigação no âmbito da neurologia. Desenvolveu um método clínico de tratamento, a psicoterapia, para o que considerou serem psicopatologias, dando assim origem à psicanálise, que embora estando actualmente em desuso, é a origem e a inspiração de muitas práticas clínicas actuais. Entre as descobertas do autor, destaca-se o estudo do inconsciente, a identificação do mecanismo de repressão, e o conceito de libido. O pensamento do autor teve influência em muitas outras áreas científicas, uma vez que Freud considerava a psicanálise como uma forma de interpretação e crítica da cultura. Autor polémico, se por um lado é considerado um dos “mestres da suspeita”, juntamente com Karl Marx (1818-1883) e Friedrich Nietzsche (1844-1900), é também equiparado a pensadores como Platão (cerca de 424-348 a.C.) e S. Tomás de Aquino (1225-1274).

FLEW, Terry

Professor de media e comunicação na *Queensland University of Technology* em *Brisbane*, Austrália, é autor de vários livros, incluindo o título *New Media: An introduction* (2002), um dos mais populares livros de estudo australianos, e também de inúmeros artigos científicos e capítulos de livros. As suas áreas de interesse incluem a comunicação, os media, os estudos culturais, jornalismo e medias digitais. Liderou vários projectos de investigação em parceria com empresas como a *Cisco Systems*, foi presidente da *Australian and New Zealand Communication Association* e é consultor em diversas instituições e organizações.

FORTUNATI, Leopoldina

Professora de sociologia da comunicação na *University of Udine* em Itália, é co-presidente, juntamente com Richard Ling, da *Society for the Social Study of Mobile Communication* (SSSMC). As suas áreas de interesse são os estudos de género, processos culturais, comunicação e tecnologias da informação. É autora e co-autora de diversos livros, sendo que o seu trabalho já foi publicado em onze línguas diferentes.

FRIEDMAN, Thomas

Jornalista, colunista e escritor norte-americano, assina uma coluna bissemanal no *New York Times*. É especializado em relações internacionais, economia global e no conflito Israelo-Palestiniano. Foi galardoado três vezes com o Prémio *Pulitzer*, por reportagens internacionais e por comentários. Devido às viagens e contactos exigidos pela profissão de jornalista, desenvolveu uma perspectiva pessoal e peculiar sobre a globalização, que relaciona intimamente com as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), e que sintetizou com o conceito de mundo plano. Mais recentemente, interessou-se pelas questões ambientais e tornou-se um acérrimo defensor da ecologia.

FROMM, Erich (1900-1980)

Psicanalista, filósofo e sociólogo alemão, nasceu no seio de uma família judia em Frankfurt. Estudou inicialmente direito, optando depois por sociologia, ciência na qual se doutorou. Mais tarde casou com uma psicanalista que o incentivou a estudar psicanálise em Berlim. Foi director do Instituto de Pesquisas Sociais de Frankfurt, pertenceu ao grupo de psicanalistas marxistas e contribuiu para o pensamento marxista freudiano com diversas publicações. Com a ascensão do nazismo mudou-se para Genebra e depois para os Estados Unidos, tendo leccionado na *Columbia University* em Nova Iorque. Posteriormente emigrou para o México, onde foi professor na *Universidad Nacional Autónoma de México* (UNAM), acabando por se filiar no movimento pacifista americano. Em 1974 mudou-se para a Suíça, onde acabou a sua vida. O seu pensamento incide no humanismo normativo, ou seja na crença de que o homem tem necessidades básicas físicas e psíquicas e por isso pode viver sob diversas condições desde que estas não sejam contrárias à sua natureza humana, pois caso isto não se verifique ele reage mudando as suas relações ou abdicando das faculdades condicionadas à razão, tornando-se apático.

FUGLSANG, Lars

Docente da *Roskilde University* e da *Lillehammer University College*, ambas na Dinamarca, é especializado em gestão, organizações, economia, administração, indústria, comércio, turismo, sector público e ainda inovação social. As suas investigações mais recentes procuram perceber como a tecnologia e as estruturas organizacionais condicionam o processo

de inovação bem como o seu impacte organizacional e social. Conta com diversas publicações e lidera projectos de investigação sobre estas temáticas.

GADAMER, Hans-Georg (1900-2002)

Filósofo alemão, é conhecido por ser autor da obra *Verdade e Método: Esboços de uma hermenêutica filosófica* (1960). Foi assistente de Martin Heidegger (1889-1976) e reitor do Instituto de Filosofia em *Leipzig*. Passou o final da sua carreira profissional nos Estados Unidos da América onde leccionou, como professor convidado, em várias instituições. Faleceu aos 102 anos, tendo sido considerado o mais longevo da história da filosofia ocidental.

GANESH, Shiv

Professor associado da University of Waikato na Nova Zelândia é ainda editor do *Journal of International and Intercultural Communication*. As suas investigações centram-se na problemática da organização de esforços da sociedade civil no contexto da globalização contemporânea e dos processos tecnológicos. O seu trabalho tem sido distinguido com inúmeros prémios pelas principais associações internacionais de comunicação.

GANITO, Carla

Doutorada pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa, é professora e investigadora da mesma instituição. As suas áreas de pesquisa científica são as ciências da comunicação, com especial incidência nas novas tecnologias, mobilidade, videojogos, comunidades virtuais e redes sociais. Actualmente têm investigado as diferenças de género no uso e apropriação das tecnologias.

GEE, James Paul

Investigador norte-americano, o seu trabalho tem sido centrado nas temáticas da psicolinguística, análise de discurso, sociolinguística, educação bilingue e literacia. É professor na *Arizona State University*, investigador do centro *Games, Learning and Society* da *University of Wisconsin-Madison* e membro da *National Academy of Education*. É autor de diversos livros dentro das mesmas temáticas.

GEERTZ, Clifford (1926-2006)

Antropólogo norte-americano e professor emérito da *Princeton University* em *New Jersey*, foi considerado o antropólogo mais influente nos Estados Unidos da América e o pai da antropologia hermenêutica ou interpretativa. Doutorado em antropologia social pela *Harvard University*, tem uma extensa obra publicada sobre estudos que realizou em Marrocos e na Indonésia. Além da antropologia, os seus estudos influenciam diversas disciplinas como a psicologia, a história e a teoria literária.

GERBNER, George (1919-2005)

Teórico da comunicação, poeta e fundador da teoria da enculturação, nasceu na Hungria mas emigrou para os Estados Unidos da América onde se licenciou em jornalismo pela Universidade da Califórnia em Berkeley. Trabalhou no jornal *San Francisco Chronicle*, tendo sido depois chamado para o Exército, onde recebeu a *Bronze Star Medal* pelo trabalho que desempenhou no Gabinete de Serviços Estratégicos. Trabalhou como escritor *freelancer* e publicista enquanto fazia o mestrado e doutoramento na *University of Southern California*, onde a sua tese ganhou o prémio universitário para melhor dissertação. Foi reitor na *Annenberg School for Communication da University of Pennsylvania* e professor na *Temple University*. É autor da expressão “síndrome do mundo mau”, que se refere ao facto de que as pessoas que consomem produtos televisivos em excesso serem mais susceptíveis de perceberem o mundo como um lugar perigoso e assustador e, conseqüentemente, mais manipuláveis e controláveis. Morreu em Filadélfia, vítima de cancro.

GIBSON, James (1904-1979)

Psicólogo norte-americano, era especialista em percepção visual. Doutorado em psicologia pela Princeton University, destacou-se por ser um crítico do behaviourismo, corrente de pensamento genericamente aceite pelos seus pares. Como alternativa, o autor propôs o termo *affordance* (possibilidade de utilização) para designar as oportunidades de acção que são proporcionadas por um determinado objecto ou ambiente. O autor desenvolveu posteriormente esta teoria com Donald Norman. No final da sua carreira, tornou-se também crítico do cognitivismo, advogando a percepção directa da realidade, sendo particularmente influente no âmbito da psicologia para uma emergente corrente de pensamento do pós-cognitivismo. Para além da psicologia e das ciências sociais, o seu trabalho teve aplicação no design e na ergonomia.

GIDDENS, Anthony

Sociólogo britânico especializado no conceito de modernidade, é actualmente professor *emeritus* da *London School of Economics (LSE)*. Recebeu a sua formação e começou a ensinar no *King's College*. O seu trabalho inicial aborda a sociologia como campo científico,

propondo uma reinterpretação crítica dos autores clássicos e um novo entendimento teórico e metodológico da disciplina. Posteriormente, desenvolveu a sua teoria da estruturação, na qual advoga que a sociedade resulta da interação constante entre agentes e estruturas. Mais recentemente, tem estudado a globalização e o seu impacte social e individual. É também influente na política, com o seu conceito de terceira via (*third way*), tendo sido conselheiro de Tony Blair. Em 2004, passou a integrar a *House of Lords* pelo *Labour Party*, com o título de barão.

GIDDINGS, Seth

Teórico, professor e especialista em novos media, estudos tecno-culturais e videojogos no departamento de *Screen Media and Journalism* da *University of the West of England* no Reino Unido e no *Digital Cultures Research Centre*. É co-autor da obra *New Media: A critical introduction* (2003), editor do *The New Media and Technocultures Reader* e membro fundador do *Play Research Group*.

GIL, Isabel

Doutorada pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa em Língua e Cultura Alemãs, é professora e directora da mesma instituição. As suas investigações incidem nos estudos de género, literatura e cultura alemãs, teoria cultural, cultura visual e representações da guerra e conflito. Leccionou na *University of Wales*, *National University of Ireland*, *Universität des Saarlandes*, *University of Hamburg*, *University of Pennsylvania*, *Western Michigan University* e *University of Venice*. É autora de diversos artigos científicos e livros, entre os quais se destaca *Literacia Visual: Estudos sobre a inquietude das imagens* (2011).

GOBÉ, Marc

Autor, designer e CEO da *Emotional Branding LLC*, uma empresa líder em consultoria e estudo de marcas, é autor do conceito e do *bestseller*, traduzido em 17 línguas, *Emotional Branding* (2001). Do seu trabalho, destaca-se a ideia de que o marketing deve comunicar com o publico alvo através das emoções.

GOFFMAN, Erving (1922-1982)

Sociólogo e escritor canadiano, obteve a sua formação na Universidade de Chicago, onde contactou com o pensamento de George Mead e Herbert Blumer, as principais influências no seu trabalho. Aplicou as principais ideias destes autores à comunicação face a face,

contribuindo para o desenvolvimento e a consolidação do interaccionismo simbólico com a sua perspectiva dramaturgica da interacção social. Para isso, viveu um ano nas ilhas Shetland, onde recolheu dados para a sua dissertação. Leccionou em várias universidades dos EUA, sendo a última a Universidade da Pensilvânia. O autor destaca-se ainda pelos seus trabalhos sobre a loucura, a estigmatização e sobre o conceito de *framing*. É um autor de referência tanto no âmbito da sociologia – considerado o fundador da micro-sociologia – como das ciências da comunicação – considerado um autor fundamental no estudo da comunicação interpessoal.

GOLEMAN, Daniel

Autor, consultor, especialista e psicólogo norte-americano, é autor do *bestseller Inteligência Emocional* (1995), que vendeu mais de 5 milhões de cópias e foi traduzido em 40 línguas. Colaborou vários anos com o *The New York Times* com a escrita de artigos acerca do cérebro e das ciências comportamentais. Doutorou-se em Harvard, foi editor do *Psychology Today*, e actualmente é o CEO da consultora *Emotional Intelligence Services*.

GORDON, Bob

Designer, é autor, em co-autoria com a sua mulher Maggie Gordon, do manual para estudantes *O Guia Completo do Design Gráfico Visual* (2002).

GORDON, Maggie

Designer, é autora, em co-autoria com o seu marido Bob Gordon, do manual para estudantes *O Guia Completo do Design Gráfico Visual* (2002).

GOSSIEAUX, François

Sócio fundador da *Human 1.0*, uma consultora de marketing que procura criar novos consumidores através da humanização das marcas, é especialista em estratégias de marketing, *branding*, posicionamento, marketing directo, eventos, gestão de produto, relações públicas, marketing de produto, marketing industrial, redes sociais, criação e manutenção de comunidades, desenvolvimento de produto, serviços ao consumidor e inovação. É co-autor do *bestseller The Hyper-Social Organization* (2010).

GRANT, Iain

Filósofo britânico, é especializado na filosofia europeia pós-*Kantiana*, no Idealismo Alemão, e também em história e filosofia da ciência e da tecnologia. É um dos fundadores do movimento filosófico do realismo especulativo, docente de filosofia na *University of the West of England*, e membro do *Metaphysics Research Group*. É um dos co-autores do manual para estudantes *New Media: A critical introduction* (2003).

GRAY, Edmund

Professor de gestão no *College of Business Administration*, é doutorado pela *University of California Los Angeles* (UCLA). Os seus estudos incidem na gestão, estratégia e sustentabilidade nos negócios.

GRAY, Kathleen

Professora na *Biomedical Multimedia Unit* da *University of Melbourne*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

GREEN, C. Shawn

Doutorado em ciências cognitivas e cerebrais pela *University of Rochester*, é actualmente professor e associado pós-doutoral do departamento de psicologia do *Center for Cognitive Science* da *University of Minnesota*. As suas investigações inserem-se nas temáticas da cognição, videojogos, ciberpsicologia e comportamento.

GREEN, Nicola

Senior lecturer em sociologia dos novos media e das novas tecnologias, é doutorado pela *Canterbury University*. A sua pesquisa debruça-se principalmente no impacte dos novos media, das tecnologias, da cultura e do género na vida social. É co-autor dos livros *Wireless World* (2001) e *Mobile Communications* (2010).

GREYSER, Stephen

Professor emérito da *Harvard Business School*, é especialista em *branding*, marketing, comunicação *corporate* e publicitária, marketing desportivo e marketing sem fins lucrativos. Com um MBA pela mesma instituição, foi editor da *Harvard Business Review*, fazendo actualmente parte da direcção. Tem uma vasta obra publicada e colabora frequentemente com

diversos jornais e revistas, entre os quais se destacam o *Wall Street Journal* e a *Harvard Business Review*.

GRIFFIN, Em

Professor *emeritus* da *Wheaton College* em Chicago, o norte-americano lecciona sobre comunicação interpessoal, persuasão, comunicação pública, dinâmicas de grupo, comunicação intercultural, ética da comunicação e gestão de conflitos, mas é especializado em teoria da comunicação e metodologia científica. Com formação inicial em ciência política, iniciou a sua carreira trabalhando com jovens na organização *Young Life*. Optou então por aprofundar a sua formação na área das ciências da comunicação e tornou-se professor universitário. O projecto *A First Look at Communication Theory* (2000) tem como objectivos propor uma estrutura para as ciências da comunicação e apresentar este campo científico numa linguagem acessível aos novos alunos. Como investigador, o autor incide sobre as relações interpessoais íntimas, e tem procurado aplicar as suas conclusões na área da justiça social.

GROSSECK, Gabriela

Docente universitária e investigadora romena, tem particular interesse na aplicação dos novos media no ensino.

GRUNIG, James

Um dos mais reconhecidos especialistas em relações públicas, é professor no departamento de comunicação da Universidade de *Maryland*. Tem um doutoramento pela Universidade de *Wisconsin* e é autor dos livros *Managing Public Relations* (1984) e *Managers' Guide to Excellence in Public Relations* (1995). Premiado com o *Pathfinder Award* pelo *Institute for Public Relations Research and Education* pelo seu trabalho, foi consultor na A&T, *Edison Electric Institute*, *Maryland State Department of Education*, *Black and Decker*, e *American Alliance for Health*, entre muitas outras.

GRUSIN, Richard

Director do *Center for 21st Century Studies* da Universidade de *Wisconsin-Milwaukee*, é doutorado pela *University of California-Berkeley*. Tem vários livros publicados como autor e co-autor, entre os quais se destaca *Premediation: Affect and mediality after 9/11* (2010). É um

investigador multidisciplinar sendo que os seus estudos conjugam os media e os estudos americanos.

HABERMAS, Jürgen

Filósofo e sociólogo alemão, insere-se no âmbito da teoria crítica e do pragmatismo, integrando o que geralmente se designa por segunda geração da Escola de Frankfurt. É particularmente reconhecido pelas suas teorizações sobre o espaço público – *The Structural Transformation of the Public Sphere* (1962) – e sobre a acção comunicativa – *Theory of Communicative Action* (1981). O seu pensamento e trabalho focam os fundamentos da teoria social e da epistemologia, a análise das sociedades capitalistas avançadas, a evolução social, e a política contemporânea, sempre tendo em vista a emancipação possibilitada pelo raciocínio crítico sobre as instituições da modernidade e pela liberdade inerente à agência humana. Entre as principais influências no trabalho do autor contam-se o marxismo, o pragmatismo norte-americano e o pós-estruturalismo. Apesar da sua educação rígida e conservadora, após obter o doutoramento pela Universidade de Bona, Habermas passou a estudar filosofia e sociologia sob a orientação de Max Horkheimer (1896-1973) e Theodor Adorno (1903-11969), integrando assim a corrente de pensamento crítica da Escola de Frankfurt, mas devido a uma disputa com o primeiro, acabou por abandonar o Instituto. Mais tarde, tornou-se professor de filosofia na Universidade de Heidelberg, por indicação de Hans-Georg Gadamer (1900-2002). Mais tarde, em 1986, regressou como director do Instituto de Pesquisa em Ciências Sociais da Universidade de Frankfurt, contando já com o reconhecimento dos seus pares, patente em inúmeros prémios e distinções.

HADDON, Leslie

Professor e investigador no departamento de *Media and Communications* da *London School of Economics* (LSE) e investigador no *Oxford Internet Institute* e *Institute for Social and Technical Research*, a sua principal área de investigação é a relação entre as novas tecnologias e a sociedade, com especial enfoque nos telemóveis e na internet.

HAENLEIN, Michael

Professor de marketing na *ESCP Europe*, lecciona sobre gestão de relacionamento com o consumidor (*Customer Relationship Management*, CRM), comércio electrónico e princípios de marketing. É doutorado em Gestão pela *Otto Beisheim School of Management*.

Actualmente, interessa-se sobretudo pela inclusão do efeito das redes sociais e do *word-of-mouth* no *lifetime value* do consumidor (CLV). Os seus trabalhos têm sido publicados em diversas publicações científicas, entre as quais se destacam o *Journal of Marketing*, *European Management Journal* e o *Journal of Product Innovation Management*.

HALCLI, Abigail

Docente de sociologia no departamento de relações internacionais, política e sociologia da Oxford Brookes University, é doutorada em sociologia pela Ohio State University. Investiga sobre género, sociologia política e movimentos sociais, sendo as suas áreas de docência a sociologia global, o género e a sociedade, e teoria social clássica e contemporânea.

HALL, Stuart

Especialista jamaicano em Estudos Culturais, vive e trabalha no Reino Unido. Foi um dos fundadores do pensamento da *Birmingham School of Cultural Studies* e é professor *emeritus* da *Open University*. O autor é reconhecido pelos seus estudos no âmbito das teorias da recepção, que consideram que a audiência é activa na recepção de um texto e por isso a interpretação deriva do contexto cultural da audiência. Para ele o significado não é fixo mas sim multi-referencial e há leituras negociadas e opostas. Da sua obra destaca-se *Representation: Cultural representations and signifying practices* (1997).

HALLIGAN, Brian

CEO e co-fundador da *HubSpot*, uma empresa produtora de *software* de marketing, é *senior lecturer* no Massachusetts Institute of Technology (MIT), onde também fez um MBA. É autor de dois livros, *Inbound Marketing: Get found using Google, social media and Blogs* (2009) e *Marketing Lessons From the Grateful Dead* (2010), sendo que o primeiro já foi traduzido em 9 línguas e é um *bestseller* no top 20 da Amazon.

HARALAMBOS, Michel

Sociólogo britânico, conta com várias publicações na área da sociologia, entre as quais destacamos *Sociology: Themes and perspectives* (1991). Preocupa-se particularmente com o ensino da sua área científica.

HARAWAY, Donna

Teórica feminista e filósofa, é professora *emeritus* da *University of California*, pertencendo ao departamento de história da consciência. Leccionou sobre temáticas relacionadas com estudos sobre as mulheres e a história da ciência, tendo passado pela Universidade do Hawaii e pela *Johns Hopkins University*. Doutorada pela *Yale University*, foi distinguida com o *J. D. Award*, o mais importante prémio da *Society for Social Studies of Science*, e é uma investigadora líder nas temáticas das relações de amor e ódio entre os indivíduos e as máquinas. Um dos seus trabalhos mais famosos é o ensaio “A Cyborg Manifesto: Science, technology, and socialist-feminism in the late Twentieth Century” (1985), onde introduz o seu conceito de *cyborg*.

HARDT, Michael

Especializado em filosofia política e crítica literária americana, o norte-americano lecciona na *Duke University*, na Carolina do Norte. O seu pensamento, de influência marxista, aborda os temas da globalização e do consumo como as novas forças opressoras das classes mais desfavorecidas. Em colaboração com o filósofo italiano Antonio Negri, desenvolveu os conceitos de império e multidão (*multitude*) para caracterizar a sociedade contemporânea.

HARDY, Cynthia

Professora e investigadora na *University of Melbourne*, as suas áreas de investigação incidem no poder e política nas organizações, na construção social da identidade, na mudança organizacional e na teoria do discurso organizacional. Doutorada pela *University of England*, têm-lhe sido atribuídos inúmeros prémios e distinções ao longo da sua carreira. É autora de dezenas de livros e artigos científicos, entre os quais se destaca sua co-autoria da trilogia *Organizational Discourse Studies* (2011).

HARRIS, Fiona

Com formação inicial em contabilidade, a australiana é presidente do *Barrington Consulting Group*, uma consultora especializada em estratégia organizacional. A sua carreira conta com diversos cargos de direcção não executivos, bem como com a presença em conselhos consultivos de diversas entidades governamentais.

HATCH, Mary Jo

Doutorada em comportamento organizacional pela *Stanford University*, é especialista nas áreas da teoria da organização, cultura organizacional, identidade e imagem, *branding corporate*, simbolismo organizacional e liderança. Os seus trabalhos têm sido publicados na *Harvard Business Review* e no *European Journal of Marketing*, entre outras publicações científicas. Entre outras publicações, é co-autora do livro *Organization Theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives* (2006).

HAVELOCK, Eric (1903-1988)

Historiador especializado na Antiguidade Clássica, o britânico viveu nos EUA e no Canadá. Lecionou nas Universidades de Harvard e Yale e acabou por fixar-se na Universidade de Toronto. O seu pensamento pode ser resumido à proposta de que o pensamento filosófico ocidental é consequência de ideias e raciocínios que apenas surgiram quando a filosofia grega passou de oral a escrita, devido à invenção e generalização de tecnologias associadas à escrita. O seu pensamento influenciou fortemente Harold Innis (1894-1952) e Marshall McLuhan (1911-1980), pelo que geralmente é integrado na Escola de Toronto. Em conjunto com Walter Ong (1912-2003), identificou uma nova área de investigação: a transição do formato oral para o escrito e o seu impacto social e cultural.

HAY, Deltina

Especialista em media sociais e *web 2.0*, é autora do livro *The Social Media Survival Guide* (2011). Com mais de 25 anos de experiência profissional, a norte-americana tem apresentado o seu trabalho em diversas publicações, blogues, revistas on-line e através de apresentações, como convidada, em inúmeras universidades e empresas. Com um percurso académico muito diverso, a autora estudou psicologia, engenharia informática, matemática aplicada e gestão de sistemas de informação.

HEGEL, Georg (1770-1831)

Filósofo alemão que esteve na origem da corrente de pensamento designada por Idealismo Alemão. É uma figura incontornável da filosofia europeia, sendo os conceitos cruciais do seu pensamento o de idealismo e o de dialéctica, através dos quais explica a relação entre fenómenos aparentemente opostos, cuja integração é possível sem que estes tenham de eliminar as características e contradições que lhes são inerentes. Nasceu em Estugarda, e recebeu uma educação cuidada da sua família. Apesar de ter perdido a mãe apenas aos 11 anos, continuou a ser um excelente aluno. Ingressou no seminário aos 18 anos, onde trocou ideias com Friedrich Schelling (1775-1854) sobre a Revolução Francesa e a filosofia *Kantiana*. Após a saída do seminário, tornou-se professor particular, acabando por integrar o

corpo docente da Universidade de Jena mais tarde, por recomendação do seu amigo Schelling. Após ter passado por outras ocupações profissionais, acabou por regressar à universidade, passando pela Universidade de Heidelberg e pela Universidade de Berlim, da qual acabou por ser reitor. Publicou apenas quatro obras em vida, tendo ficado a cargo dos seus filhos a publicação póstuma do seu trabalho. A influência do seu pensamento está patente na quantidade de autores relevantes que se assumem como seus seguidores – e.g. Ludwig Feuerbach (1804-1872), Karl Marx (1818-1883), Jean-Paul Sartre (1905-1980), Francis Fukuyama – ou seus críticos – e.g. Schelling, Arthur Schopenhauer (1788-1860), Søren Kierkegaard (1813-1855), Friedrich Nietzsche (144-1900), Charles Peirce (1839-1914), Karl Popper (1902-1994), Martin Heidegger (1889-1976).

HEIDEGGER, Martin (1889-1976)

Filósofo alemão que se debruçou sobre a questão do *Ser*, é considerado um autor de referência por várias correntes filosóficas, tais como o existencialismo, a hermenêutica, o pós-modernismo e a fenomenologia. Heidegger considera que o conceito de ser/existir tem sido pensado erradamente pela filosofia ocidental desde Platão (428-347 a.C.), uma vez que os filósofos se têm concentrado na análise das características que cada ser particular tem/apresenta ao invés de investigar sobre as características que permitem que cada ser exista enquanto tal. Iniciou a sua formação num seminário e foi posteriormente assistente de Edmund Husserl (1859-1938), que acabou por substituir na Universidade de *Freiburg*, após a publicação da sua obra mais importante, intitulada *Sein und Zeit (Being and Time)* (1927). Heidegger tem um estilo particular, que se caracteriza pela introdução de novas palavras e expressões para se referir a novas realidades ou então para atingir um maior rigor na expressão do seu pensamento. Após a II Guerra Mundial, o autor aborda também o conceito de tecnologia, questionando(-se) sobre a sua essência (“Die Frage nach der Technik”/“The Question Concerning Technology”, 1949). Apesar de ser um autor fundamental da filosofia contemporânea, é também polémico por ter apoiado o Nacional Socialismo alemão entre 1933 e 1945, embora o autor tenha procurado justificar o apoio dado ao regime nazi numa entrevista dada em 1966 ao jornal *Der Spiegel*, sob a condição de ser publicada apenas postumamente (em 1976).

HEIM, Michael

Autor e professor na área de humanidades, leccionou na *University of California*, na *Mount St. Mary's College*, na *Art Center College of Design* e na *California State University*. Durante as suas viagens pela Europa, o norte-americano estudou o pensamento e obra de

Martin Heidegger (1889-1976), autor que mais tarde traduziu, mas foi na *Pennsylvania State University* que se doutorou. Recebeu o prémio *UC-wide Digital Cultures Fellowship* pela *University of California* e o *Great Teacher Award* pelo *Art Center College of Design*, graças ao trabalho que desenvolveu nas temáticas da realidade virtual e no design de realidades 3D e avatares. Conhecido como o “filósofo do ciberespaço”, é autor de três livros de onde se destaca *Virtual Realism* (2000).

HENDERSON, Pamela

Designer, pintora e ilustradora, colabora com Joseph Cote nas suas investigações sobre o design e o redesign de logótipos, no âmbito do marketing.

HENRIQUES, Fernanda

Professora auxiliar na Universidade de Évora, lecciona as cadeiras de introdução ao trabalho filosófico e à hermenêutica, filosofia da linguagem e filosofia da religião. É directora do mestrado em Questões de Género e Cidadania, onde é docente nas disciplinas de concepções filosóficas e representações do feminino e linguagem e identidade, e vice-presidente da associação portuguesa de estudos sobre as mulheres. Com uma extensa obra publicada, destaca-se o livro *A Filosofia de Paul Ricoeur* (2006).

HERACLITO de Éfeso (cerca de 540-470 a.C.)

Filósofo pré-socrático, interessou-se particularmente pela metafísica, pela epistemologia, e pelo estudo da natureza. Destaca-se por, ao observar as mudanças da natureza, concluir que “tudo flui”, ou seja, tudo está em constante mudança. Conceptualiza este devir permanente como um equilíbrio entre opostos, pois a mudança alterna entre extremos que se opõem (por exemplo, calor e frio). Identifica o fogo como princípio e fim de todas as coisas e essência do processo de transformação das mesmas. Algumas das suas obras preservaram-se mas é também referido frequentemente por outros autores da Antiguidade Clássica, com destaque para Aristóteles.

HIGGINS, John

Editou uma compilação comentada dos principais trabalhos de Raymond Williams (1921-1988), uma introdução ao pensamento e obra do autor direccionada para estudantes, intitulada *The Raymond Williams Reader* (2001).

HIRD, Jake

É investigador analista sénior em *eConsultancy* numa empresa líder em marketing digital no Reino Unido. Já trabalhou com empresas como AXA, *The Post Office*, RSPCA, *The Co-Op*, *Turkish Airlines*, *Orange*, *Pay-Pal*, *Sony Ericsson* e *Coca-Cola*, entre muitas outras empresas de renome internacional.

HIRSCH, Eric

Coordenador do departamento de antropologia social da escola de ciências sociais da Brunel University em Londres. A sua investigação de doutoramento contou com trabalho de campo junto da comunidade Fuyuge na Papua Nova Guiné. Posteriormente, investigou com Roger Silverstone sobre o impacte da introdução das TIC no lar, participando assim no desenvolvimento da teoria da domesticação. Actualmente, investiga sobre as relações entre a história, o ambiente, o poder, e as relações de propriedade, com destaque para a relação entre novas tecnologias e novas configurações sociais.

HOFSTEDE, Geert

Psicólogo social holandês, é responsável por um estudo pioneiro sobre a cultura nas nações modernas e autor dos livros *Culture's Consequences* (1983) e *Cultures and Organizations: Software of the mind* (1993), em conjunto com o seu filho Jan. Para o autor, existem cinco dimensões culturais: a distância hierárquica, o controlo da incerteza, a oposição entre individualismo e colectivismo, a oposição entre quantidade de vida e qualidade de vida, e ainda a orientação a curto ou médio prazo. Tem um doutoramento pela *Groningen University* e lecciona em diversas universidades por todo o mundo.

HOFSTEDE, Gert Jan

Professor associado da Wageningen University, é co-autor do livro *Cultures and Organizations, Software of the Mind* (1993), no qual trabalhou com o seu pai Geert, contando também com muitas outras publicações como autor e co-autor.

HOLBORN, Martin

É docente nas áreas de sociologia e criminologia da Preston College, no Reino Unido, e também membro do BSA Teaching Group, especializado em publicações na área da

sociologia. Assim, é co-autor do livro *Sociology: Themes and perspectives* (2008), que conta já com três edições.

HOOPES, James

Professor de história no *Babson College*, é especialista em história dos negócios. Doutorado pela *Johns Hopkins University*, o norte-americano é autor de dezenas de livros, entre os quais se destaca a obra *Hail to the CEO* (2007). O seu trabalho foi distinguido com o *Paul Hersey Award* no ano 2000.

HORKHEIMER, Max (1895-1973)

Nasceu em *Zuffenhausen*, no distrito de Estugarda, na Alemanha, no seio de uma família judia abastada. Estudou filosofia e psicologia na Universidade de Munique, e fixou-se posteriormente na Universidade de Frankfurt, onde conheceu Theodor Adorno (1903-1969), com quem viria a trabalhar mais tarde no Instituto de Pesquisa em Ciências Sociais da mesma universidade, e do qual se tornou director em 1930, a par da docência de filosofia. Este Instituto tornou-se a sede do desenvolvimento da teoria crítica em diversas áreas das ciências sociais, sendo esta corrente de pensamento geralmente designada como Escola de Frankfurt. Em 1933, o governo Nacional Socialista da Alemanha revogou as posições de Horkheimer e fechou o Instituto, levando-o a emigrar primeiro para a Suíça e depois para os EUA. Aí, fixou-se na Universidade de Columbia e contactou com a corrente de pensamento da *Mass Communication Research*, com a qual estava em profundo desacordo. Publicou a sua obra mais reconhecida, *Dialectic of Enlightenment* (1947), em co-autoria com Adorno, no exílio. Com o final da II Guerra Mundial, regressou à Alemanha, tendo reaberto o Instituto de Pesquisa em Ciências Sociais em 1950, e ocupado o lugar de reitor da Universidade de Frankfurt desde 1951 até à sua reforma, tendo continuado sempre a colaborar com universidades alemãs e norte-americanas. Destaca-se pelo seu contributo para as ciências da comunicação com o desenvolvimento de uma visão crítica da comunicação de massas e da cultura popular, resumida no seu conceito de indústrias culturais.

HORTON, James

Com formação inicial em literatura inglesa e jornalismo, James Horton é um profissional reconhecido em relações públicas, integrando a agência de comunicação *Robert Marston and Associates*, e contando com clientes como Toshiba, Sony, *The Home Depot*, *Porsche America* e *Major League Baseball*. Criou um sítio Web dedicado aos profissionais de relações públicas e marketing, no qual partilha os seus conhecimentos e experiências. É também autor

dos livros *Integrated Corporate Communications: The cost-effective use of message and medium* (1995) e *Online Public Relations: A handbook for practitioners* (2001).

HUNT, Todd

Professor *emeritus* e reitor da *Rutgers University*, trabalhou durante mais de três décadas no departamento de comunicação da mesma instituição. É autor de dois livros de estudo sobre relações públicas e de vários artigos científicos sobre a comunicação de massas. Foi director do mestrado em estudos da comunicação e informação e criou o primeiro curso de ensino à distância dentro da mesma área. Depois de se ter reformado, escreveu aquele que se tornou o primeiro livro electrónico publicado pela faculdade, dirigido tanto a docentes como a alunos. Actualmente é o director da faculdade para reformados da *Rutgers University*.

HUSSERL, Edmund (1859-1938)

Filósofo e matemático alemão, é conhecido como o fundador da fenomenologia. Nascido no seio de uma família judia em *Prossnitz*, actualmente *Prostejov*, na Republica Checa, influenciou nomes como Jean-Paul Satre (1905-1980), Martin Heidegger (1889-1976) e Jacques Derrida (1930-2004). Estudou inicialmente matemática na Universidade de Leipzig, tendo obtido o seu doutoramento em filosofia em Viena. No início da sua investigação, tentou combinar a filosofia com a matemática, procurando perceber os processos mentais necessários para a formação do conceito de um número. Influenciado por Franz Brentano na sua noção da intencionalidade da consciência pública, desenvolveu uma proposta para uma nova visão fenomenológica. Em 1916, é convidado pelo ministro da educação para professor catedrático da Universidade de Freiburg, contra a vontade do restante corpo docente. Foi através do seu programa de trabalhos nesta universidade que aprofundou o seu trabalho fenomenológico. Publicou a obra *Lógica Formal e Transcendental* (1929), que lhe trouxe o reconhecimento dos pares e a atribuição do título de Doutor *Honoris Causa* pela Universidade de Bona. Fez palestras em Londres, Amesterdão e na *Sorbonne*. Quando se reformou, deixou como sucessor o seu pupilo Heidegger, mas ao ler a obra *O Ser e o Tempo*, da autoria do seu discípulo, apercebeu-se com desilusão de que este havia dado à fenomenologia um caminho distinto do seu. Como consequência da legislação anti-semita, foi proibido de ter acesso à biblioteca de Freiburg e foi afastado das universidades. Gravemente doente em 1937, acabou por falecer no ano seguinte.

HUYNH, Minh

Investiga na área da teoria social crítica, sendo co-autor, juntamente com Heinz Klein do artigo “The Critical Social Theory of Jürgen Habermas and its Implications for IS Research”

(2004), integrado no livro *Social Theory and Philosophy for Information Systems*, de John Mingers e Leslie Willcocks.

IHDE, Don

Filosofo especialista em filosofia da tecnologia e fenomenologia, é autor daquela que é considerada a primeira obra norte-americana de filosofia da tecnologia, *Technics and Praxis* (1979). Doutorada pela *Boston University*, é professor distinguido pelo seu trabalho da *State University of New York*, autor de mais de uma dezena de livros e editor de muitos outros. Actualmente está a trabalhar numa obra intitulada *Imaging Technologies: Plato upside down*.

ILHARCO, Fernando

Professor universitário português, é especializado numa abordagem fenomenológica ao impacte das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na sociedade contemporânea. Com formação inicial em direito, é doutorado pela *London School of Economics* (LSE) e lecciona actualmente na Universidade Católica Portuguesa (UCP). Mais recentemente, tem investigado sobre comunicação organizacional, gestão e liderança, destacando-se pelo lançamento de um livro onde aborda o caso do treinador de futebol português José Mourinho como modelo de liderança

INNIS, Harold (1894-1952)

O canadiano foi professor de economia política e história económica do Canadá na Universidade de Toronto. Formou-se na Universidade de Chicago, sendo influenciado pela corrente de pensamento sociológica designada por Escola de Chicago, mais precisamente por George Mead (1863-1931) e Robert Park (1864-1944). Pesquisas sobre a relação entre a economia, os transportes e a comunicação e sobre o papel como um dos produtos mais importantes na economia canadiana despertaram o interesse do autor em teorias de comunicação. Destacam-se a sua aplicação dos conceitos de tempo e espaço aos media (*time-binding media* e *space-binding media*) e a relação que estabeleceu entre a ascensão e queda de impérios ao longo da história e os meios de comunicação associados a esses processos. O autor destaca-se sobretudo pela sua influência como precursor de Marshall McLuhan (1911-1980), ao dar importância à tecnologia em detrimento do conteúdo e propor que cada meio de comunicação tem um enviesamento (*bias*) associado, que se reflecte em mudanças sociais. Portanto, insere-se na Escola de Toronto, e é considerado precursor da ecologia dos media.

INTRONA, Lucas

É investigador e professor na escola de gestão da Universidade de Lancaster. No início da sua carreira, os seus estudos incidiram maioritariamente na área da gestão, mas actualmente as suas investigações têm como principal foco as tecnologias, em especial as implicações políticas, éticas e morais do seu impacto na sociedade e a sua relação com os processos organizacionais.

ISRAEL, Shel

Autor, consultor e orador nas temáticas dos media sociais, é co-autor, juntamente com Robert Scoble, do livro *Naked Conversations: How blogs are changing the way businesses talk with customers* (2006). Colabora editorialmente com a *BusinessWeek* e a *FastCompany TV*. Foi apresentador do *Global Neighbourhoods*, uma série produzida pela *FastCompany TV*, na qual se reflectia sobre tendências nos media sociais.

ITO, Mizuko

Antropóloga cultural japonesa, lecciona actualmente nas Universidades de Califórnia e Keio. A sua investigação explora a forma como os novos meios digitais têm mudado as relações humanas, as identidades e as comunidades, com destaque para as tecnologias móveis. O seu trabalho mais recente estuda a interacção das crianças com os novos media digitais.

JABLIN, Fredric (1952-2004)

Professor distinguido da *Jepson School of Leadership Studies* da *University of Richmond*, era especialista em gestão e comunicação, investigador e consultor da *Anheuser-Busch Inc.*, *Air Force*, *State Farm Insurance* e *Westinhouse Inc.*, entre outras. Leccionou igualmente na *University of Wisconsin* e *University of Texas* em Austin. Morreu prematuramente em 2004 vítima de assassinato por parte da sua ex-mulher com quem tinha tido um divórcio litigioso.

JARBOE, Greg

Presidente e co-fundador da *SEO-PR*, uma empresa de marketing digital especializada em motores de busca, tem mais de vinte anos de experiência na área das relações públicas, comunicação *corporate* e marketing. Colabora mensalmente com *e-marketing-news* e ocasionalmente com a *SearchDay*, *WebProNews*, *Marketing Sherpa*, entre outras, e participa frequentemente em conferências dirigidas aos profissionais do marketing e das relações públicas. É formado com distinção pela *University of Michigan*, tem um mestrado em gestão aplicada pelo *Lesley College* e foi distinguido com dois prémios pela excelência do seu trabalho.

JENSEN, Klaus

Professor de estudos dos media na Universidade de Copenhaga, o dinamarquês é especializado em comunicação de massas e metodologia em ciências da comunicação, particularmente metodologias qualitativas. Mais recentemente, a sua investigação tem incidido sobre a comunicação mediada pela internet e sobre a música como forma de comunicação.

JENKINS, Elizabeth

Investigadora que colabora com Tengku Chik Melewar nos seus projectos de investigação, que se focam nas áreas da identidade e reputação *corporate*.

JENKINS, Henry

Teórico dos media norte-americano, leccionou no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), onde fundou a área de estudos dos media comparados (*comparative media studies*). Em 2009, deixou o MIT e passou a leccionar na *Annenberg School of Communication*. O seu trabalho inicial foca os novos media e o seu impacte no receptor, com particular incidência nos jogos de computador. Posteriormente, tem abordado o conceito de convergência dos media como explicação para a relação dos indivíduos com as múltiplas tecnologias da sociedade contemporânea. O autor explora também a redefinição dos papéis de produtor e receptor de conteúdos mediáticos. Mais recentemente, tem explorado a literacia digital e a participação nos novos media, designando a cultura contemporânea por cultura participativa.

JERMIER, John

Professor associado premiado da *University of South Florida*, lecciona pós-graduações, mestrados e doutoramentos em comportamento organizacional e faz parte do departamento de *Environmental Science and Policy* da mesma instituição. Actualmente, a sua investigação incide na sustentabilidade, nas organizações “verdes” e nas tendências das energias e tecnologias renováveis. Anteriormente as suas preocupações estavam centradas na sabotagem do local de trabalho, comportamento organizacional, gestão e liderança. É autor de um livro acerca da resistência e poder nas organizações, de inúmeros livros de estudo, de capítulos de livros e de artigos científicos, e é editor do jornal científico *Organization & Environment*. Tem um doutoramento, um mestrado e um MBA pela *Ohio State University*.

JEWITT, Carey

Professora no *Institute of Education* da *University of London*, é investigadora em vários projectos na área das tecnologias digitais, tecnologia como mediadora do ensino, literacia, representações visuais e comunicação. É também directora do *London Knowledge Lab*. O seu trabalho incide sobre o efeito do conhecimento, pedagogia e aprendizagem da reconfiguração das representações e recursos comunicacionais como a imagem, a acção e o som. É fundadora e editora da revista científica *Visual Communication* e autora dos livros *Technology, Literacy, Learning: A multimodality approach* (2005) e *English in Urban Classrooms* (2004), entre outros.

JOACHIMSTHALER, Erich

Fundador e director executivo da *Vivaldi Partners*, uma empresa multinacional de estratégia, inovação e marketing com sede em Nova Iorque, é autor de mais de seis dezenas de artigos sobre estratégia, *branding* e marketing em revistas científicas e especializadas. Com um pós-doutoramento pela *Harvard Business School*, tem um longo percurso profissional e académico, estu último na *University of Southern California*, e é autor e co-autor de vários livros, entre os quais se destaca a co-autoria, com David Aaker, da obra *Building Brands Without Mass Media* (2009).

JOHNSON, Gerry

Professor da escola de gestão da *Lancaster University*, é doutorado em gestão estratégica pela *Aston University*. A sua investigação tem como principal interesse o campo da gestão cognitiva, estudando as práticas e processos de gestão no desenvolvimento de estratégias e mudanças estratégicas com especial enfoque no papel dos processos políticos, culturais e cognitivos. Tem vários artigos científicos, capítulos de livros e livros publicados, entre os quais se destaca a co-autoria do manual para estudantes *Exploring Corporate Strategy* (1998), que conta já com oito edições.

JOHNSON, Mark

Professor do departamento de filosofia da *University of Oregon*, é reconhecido pelo seu trabalho no campo das ciências cognitivas e linguística cognitiva. É co-autor do livro *Metaphors We Live By* (2003) com George Lakoff e autor de *The Meaning of the Body* (2008). Com um mestrado e um doutoramento em filosofia pela *Universidade de Chicago*, tem uma extensa carreira académica, tendo leccionado como convidado nas universidades de

Southern Illinois e *California* em Berkeley. Foi distinguido com inúmeros prémios e considerado professor honorário da *Beijing Normal University*.

JOHNSON, Steven

Com formação inicial em semiótica e literatura inglesa, Steven Johnson é um reconhecido autor norte-americano que aborda as relações entre a ciência, a tecnologia e a sociedade, entre os quais se destaca o polémico *Everything Bad is Good for You* (2005) e o mais recente *Where Good Ideas Come From* (2010). Colabora regularmente com as publicações *Wired*, *The New York Times*, *The Wall Street Journal* e *The Financial Times*, bem como integra os conselhos consultivos de diversas empresas ligadas à internet. No meio académico, colabora com as escolas de jornalismo da *Columbia University* e da *New York University*.

JONES, Pip

Destaca-se como co-autora de *Introductory Sociology* (1981), um manual para estudantes adoptado por diversas universidades.

JONES, Steve

Professor distinguido do departamento de comunicação da Universidade de Illinois em Chicago, é doutorado pela mesma instituição na área da comunicação. É autor e editor de inúmeros livros incluindo *Society Online*, *CyberSociety*, *Doing Internet Research*, e o seu trabalho tem sido publicado em revistas académicas de renome como *Cultural Studies*, *Iowa Journal of Communication*, *Stanford Humanities Review*, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, entre outros. Fundou e dirigiu a *Association of Internet Researchers*, é investigador sénior da *Pew Internet & American Life Project* e é co-editor da revista internacional de investigação em novos media, tecnologia e cultura *New Media and Society*.

JONES, Sue

Autora especializada em metodologias qualitativas para a investigação em ciências sociais, destaca-se pela autoria de um capítulo dedicado ao método das entrevistas em profundidade integrado no manual *Social Research Methods: A reader* (2003), de Clive Seale.

JUDD, Terry

Professor na *Biomedical Multimedia Unit* da *University of Melbourne*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e etário que outros autores designaram por Geração Net.

JUST, Marcel

Professor do departamento de psicologia da *Carnegie Mellon University*, é investigador na área da neuroarquitetura cognitiva. Especialista em psicolinguística, reconhecimento de objectos e autismo, dirige o *The Brain Imaging Research Center*.

JUVIN, Hervé

Ensaísta e economista francês, originário da Bretanha, preside actualmente o EuroGroup Institute, sendo também vice-presidente do grupo Agipi e da Société de Stratégie. Também colabora regularmente com o *Le Monde*. Conta com diversas publicações, entre as quais se destaca a sua colaboração com Gilles Lipovetsky na obra *L'Occident mondialisé: Controverse sur la culture planétaire* (2010).

KANT, Immanuel (1724-1804)

Filósofo alemão nascido em Königsberg, actualmente Kaliningrado, na Rússia. Recebeu uma educação austera e de cariz religioso que marcou o seu estilo de vida, também austero e humilde, nunca tendo viajado para muito longe da sua terra natal, tendo toda a sua carreira académica sido desenvolvida na Universidade de Königsberg. Contemporâneo de grandes avanços científicos, insere-se no Iluminismo, e a sua filosofia procurou conciliar a crença *Cartesinana* na razão como a melhor via para o conhecimento com a importância do empirismo. Na que é considerada a sua obra-prima, *A Crítica da Razão Pura* (1781), o autor propôs uma conjugação da razão com a experiência sensorial como forma de ultrapassar lacunas que acreditava existirem na filosofia ocidental, opondo-se assim ao pensamento de René Descartes (1596-1650), George Berkeley (1685-1753) e David Hume (1711-1776). O interesse e as publicações de Kant abrangeram diversas temáticas, entre as quais a ética, a religião, a lei, a estética, a astronomia e a história. É considerado o precursor do Idealismo Alemão, sendo que Johann Fichte (1762-1814), Friedrich Schelling (1775-1854), Hans-Georg Hegel (1770-1831) e Arthur Schopenhauer (1788-1870) alinham-se como seus seguidores.

KAPFERER, Jean-Nöel

Um dos mais importantes pensadores em marcas e gestão de marcas, é professor na *International Business School* em Paris. Doutorado pela *Northwest University*, é consultor em empresas americanas, europeias e asiáticas e autor de doze livros, incluindo os *bestsellers* *New Strategic Brand Management* (uma série de publicações, datando a mais recente de 2012) e *Reinventing the Brand* (2001).

KAPLAN, Andreas

Professor de marketing no *ESCP Europe*, é especialista nas temáticas dos media sociais e mundos virtuais, onde abarca os blogues e os micro-blogues como o *Twitter*, projectos colaborativos como a *Wikipedia*, comunidades de conteúdos como o *YouTube*, redes sociais como o *Facebook*, mundos de jogos virtuais como o *World of Warcraft* e mundos virtuais sociais como o *Second Life*. É doutorado pela *University of Cologne*.

KAPP, Ernst (1808-1896)

Filósofo e geógrafo alemão, o seu pensamento incidiu no tema da tecnologia. Foi acusado de insubordinação devido a um artigo de cariz político que publicou, o que o obrigou a abandonar a Alemanha. Partiu para os EUA, onde se ficou no Texas, e se tornou um activista abolicionista. Após o final da guerra civil nos EUA, regressou à Alemanha para uma visita mas por motivos de saúde foi impedido de regressar. Então, reingressou na vida académica alemã e publicou a obra *Principles of a philosophy of technology* (1877), para a se inspirou na sua experiência como membro de uma comunidade pioneira no Texas. Destaca-se a sua análise da linguagem como uma extensão da mente humana, tendo sido influente no pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980).

KARAOSMANOGLU, Elif

Docente e investigador da *Istanbul Teknik Üniversitesi*, a sua área de especialidade é a comunicação *corporate*, colaborando regularmente com Tengku Chik Melewar em diversos projectos de investigação e publicações.

KATZ, James

Professor e responsável pelo departamento de comunicação na *Rutgers University*, dirige o *Center For Mobile Communication Studies* da mesma instituição. Os seus interesses incidem sobre as consequenciais sociais das novas tecnologias da comunicação, em especial do

telemóvel e da internet. Actualmente pesquisa sobre a forma como as novas tecnologias podem ser usadas por adolescentes oriundos de meios urbanos para o seu envolvimento com as ciências informais e aprendizagem sobre saúde. Além de inúmeros prémios, o autor possui duas patentes na área das telecomunicações e ganhou uma bolsa de pós-doutoramento em Harvard e no Massachusetts Institute of Technology (MIT). Da sua obra distingue-se *Magic in the air: Mobile communication and the transformation of social life* (2006) e *Handbook of Mobile Communication Studies* (2008).

KELLER, Kevin

Professor de marketing na *Tuck School of Business* do *Dartmouth College*, é autor do *bestseller Strategic Brand Management*, onde oferece um conjunto de linhas orientadoras para planear, construir, medir e gerir o capital da marca. Doutorada pela *Duke University*, trabalha como consultor para diversas marcas das quais se destacam a *Accenture*, a *American Express*, a *Disney*, a *Ford*, a *Intel* e a *Levis Strauss*.

KELLER, Timothy

Investigador na área das ciências cognitivas, colaborou com Erica Michael, Patricia Carpenter e Marcel Just num estudo dos processos cognitivos associados à percepção através da visão e da audição.

KELLY, Kieran

Com formação académica inicial em história económica, trabalhou durante mais de vinte anos para o sector público, na área da computação. Actualmente, é docente de Estudos Culturais e teoria dos media na *University of the West of England*, em Bristol, no Reino Unido. Co-autor do manual para estudantes *New Media: A Critical Introduction* (2003), é especializado em economia política dos novos media.

KENNEDY, Allan

Autor e consultor especializado em gestão de empresas, foi presidente de uma companhia de *software* e sócio de diversas consultoras. Da sua obra destaca-se *The End of Shareholder Value* (2001).

KENNEDY, Gregor

Professor associado da *University of Melbourne*, dirigiu por seis anos o *Biomedical Multimedia Unit*, sendo que actualmente coordena e integra o *Melbourne University Virtual Environments for Simulation Research and Development Lab* e é presidente do *eLearning Advisory Group* da mesma instituição. As suas investigações sobre a Geração Net têm demonstrado como os estudantes utilizam as tecnologias no ensino superior. É co-autor do livro *Evaluating E-Learning* (2011).

KENNEDY, John F. (1917-1963)

Foi o 35º Presidente dos Estados Unidos da América, tendo tomado posse em 1961 e cessado funções com o seu assassinato, em 1963. Após uma carreira militar de sucesso, foi eleito para o congresso americano pelo Estado de Massachussetts, pelo Partido Democrata. Bateu-se com Richard Nixon nas eleições presidenciais de 1960, que venceu. Foi o único presidente católico dos EUA, e o único galardoado com um prémio *Pulitzer*. A sua presidência foi marcada por eventos importantes, como a invasão da Baía dos Porcos, a crise dos mísseis cubanos, a construção do muro de Berlim e o início da guerra do Vietname. Foi assassinado em Dallas, no Texas, crime atribuído a Lee Harvey Oswald, que foi igualmente assassinado sem que pudesse responder em julgamento.

DE KERCKHOVE, Derrick

É actualmente professor do departamento de Francês da Universidade de Toronto e da Faculdade de Sociologia da Universidade de Nápoles. É um dos seguidores do pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980), com quem trabalhou como tradutor e assistente durante vários anos. Foi director do *McLuhan Program in Culture and Technology* da Universidade de Toronto, onde desenvolveu o seu conceito de inteligência conectada (*connected intelligence*) e vários métodos de aplicação do pensamento *McLuhiano* à gestão para promover a criatividade. Integra-se, portanto, na Escola de Toronto e na corrente de pensamento da Ecologia dos Media.

KING, Stephen

Director não executivo do WPP Group, uma consultora especializada em publicidade e marketing, conta com algumas publicações científicas, entre as quais se destaca o artigo “Brand Building in the 1990s” (1991), publicado no *Journal of Marketing Management*.

KLEIN, Heinz

Professor e investigador, contribuiu para o pensamento filosófico no campo dos sistemas da informação. É doutorado pela Faculdade de Gestão Administrativa da Universidade de Munique e doutor *honoris causa* pela Universidade de Oulu, pelo seu contributo para o desenvolvimento da investigação em sistemas de informação na Finlândia. Foi galardoado com o prémio de *Paper of the Year* em 1999 pela publicação científica *MIS Quarterly* e coordenou o programa de doutoramento da *Temple University*. Foi ainda professor adjunto da escola de gestão da *State University of New York* e professor convidado da *Salford University*, estando actualmente reformado.

KOK, Wim

Político holandês militante do Labour Party, está actualmente retirado. Foi Primeiro-Ministro da Holanda entre 1994 e 2002, após o que passou a ocupar cargos políticos na União Europeia. Em 2004, liderou o grupo da União Europeia responsável pela revisão da Estratégia de Lisboa e apresentou um relatório sobre o tema à Comissão Europeia. Actualmente, integra os conselhos consultivos de diversos órgãos políticos, holandeses e europeus.

KONDRATIEV, Nikolai (1892-1938)

Economista russo, desenvolveu uma teoria em que propõe a organização do desenvolvimento da economia ocidental em ciclos de longa duração (entre 50 a 60 anos), que oscilavam entre momentos de prosperidade e de depressão. Nasceu a norte de Moscovo, oriundo de uma família de camponeses, e ganhou uma bolsa que lhe permitiu frequentar a *University of St. Petersburg*. Membro do Partido Socialista Revolucionário, depois da revolução de 1917, abandonou a vida política para se dedicar à academia. Devido a conflitos políticos, esteve preso, tempo durante o qual continuou a investigar e escrever, e acabou por ser executado com apenas 46 anos.

KOPOMAA, Timo

Conferencista, investigador e autor finlandês, é especialista no estudo do impacto do uso dos telemóveis no comportamento dos utilizadores. Doutorado em ciências sociais, é professor associado da Universidade de Helsínquia.

KORNBERGER, Martin

Filósofo, investigador, autor e professor austríaco, dedica-se ao estudo das práticas de organização, estratégia e marketing. Recebeu uma das prestigiosas bolsas DOC da *Austrian Academy of Sciences*, o que o levou a estudar na Universidade de Sydney durante nove anos. Criou também o *Sydney Esquisse*, um dos mais importantes festivais de arte e design austríaco, e foi co-editor da *Australian Design Review*. Actualmente é co-fundador e sócio da *PLAY Communications*, uma das mais importantes agências de marcas, e autor do livro *Brand Society* (2010).

KOTLER, Philip

Professor distinguido da *Kellogg School of Management* da Universidade de Northwestern, o norte-americano tem um mestrado pela Universidade de Chicago e um doutoramento pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), ambos em economia. Fez também um pós-doutoramento em matemática pela *Harvard University* e outro em ciências comportamentais na Universidade de Chicago. Em 2005 foi considerado o quarto maior especialista mundial em negócios pelo *Financial Times*, ficando apenas atrás de nomes como Bill Gates, Peter Drucker (1909-2005) e Jack Welch, e em 2008 foi nomeado a sexta pessoa mais influente no mundo dos negócios pelo *Wall Street Journal*. Foi consultor de diversas empresas de renome internacional como a IBM, *Bank of America*, *Merck*, *General Electric* e a *Motorola*. É autor de conceitos incontornáveis na área do marketing.

KRANZBERG, Melvin (1917-1995)

Professor de história da tecnologia na Universidade *Georgia Tech*, o norte-americano é destacou-se por ter sintetizado o conceito de tecnologia em seis leis, entre as quais a primeira – “A tecnologia não é boa nem má, mas também não é neutra” – se tornou num dos aforismos mais conhecidos e citados no âmbito do estudo da tecnologia em diversos campos científicos.

KRAUSE, Kerri-Lee

Directora do *Griffith Institute for Higher Education* da *University of Western Sydney*, o seu trabalho incide nas políticas do ensino superior, com especial enfoque na experiência do estudante do ensino superior e nas suas implicações nas políticas e práticas. É responsável por vários projectos de investigação no mesmo âmbito, de onde se destaca *Educating Net Generation* e é reconhecida internacionalmente pelo seu contributo para a qualidade e padrões do ensino superior.

KRESS, Gunther

Professor de semiótica e educação no departamento de cultura, comunicação e media do *Institute of Education* da *University of London*, o seu estudo incide sobre os princípios de representação, construção de significado e comunicação na sociedade contemporânea. É autor dos livros *Literacy in the New Media Age* (2003) e *Multimodality: a Social semiotic approach to contemporary communication* (2010).

KROES, Peter

Professor no departamento de filosofia da *Delft University of Technology*, o holandês licenciado em engenharia física é especializado em filosofia da tecnologia e filosofia da ciência. Desenvolveu (juntamente com Anthonie Meijers) o conceito de natureza dual dos artefactos tecnológicos, no qual argumenta que as tecnologias não podem ser descritas apenas pelas suas características físicas nem apenas pelas suas funções, sendo ambos os aspectos indissociáveis.

KUTCHER, Matthew

Colabora com o médico e investigador de renome Stan Kutcher nas suas investigações sobre saúde mental, que se centram particularmente nos adolescentes. É co-autor de algumas publicações juntamente com o seu mentor.

KUTCHER, Stan

Professor do departamento de psiquiatria da *Dalhousie University*, é um especialista canadiano de renome internacional na área da saúde mental adolescente e líder na investigação sobre saúde mental. Com mais de duas centenas de artigos científicos publicados, é autor e co-autor de inúmeros livros de estudo e consultor de várias organizações responsáveis por tratamentos mentais em crianças, adolescentes, jovens adultos e adultos. Arrecadou vários prémios e distinções, tendo sido considerado *National Champion of Mental Health Research* pela *Canadian Alliance on Mental Illness and Mental Health*, esteve no top 20 das personalidades mais inovadoras, foi considerado *Best Doctor* no Canadá e recebeu o *2008 Health Promotion Award* e a *2008 CCNP Medal*. Actualmente, a sua investigação tem como objectivo traduzir a pesquisa acerca das doenças mentais em cuidados clínicos, delegar poder ao doente e à sua família e a optimização dos serviços de saúde mental através do treino dos recursos humanos.

LACAN, Jacques (1901-1981)

Psicanalista francês, formou-se em medicina, especializou-se em neurologia e, posteriormente em psiquiatria, definindo-se como um psicanalista *Freudiano*. O seu pensamento propôs um retorno a Sigmund Freud (1856-1939) através de uma abordagem que combina a linguística Ferdinand de Saussure (1857-1913) com a antropologia estrutural de Lévi Strauss (1829-1902). A sua obra é marcada por ser primordialmente oral, perpetuada através de transcrições de conferências e seminários.

LAFFERTY, Barbara

Professora associada da *University of South Florida*, lecciona as disciplinas de marketing, gestão e marketing sustentável. Doutorada pela *Florida State University*, o seu trabalho tem sido publicado no *Journal of Advertising*, *Journal of Business Research*, *Psychology and Marketing* e no *European Journal of Marketing*, entre outros.

LAKOFF, George

Professor de linguística da Universidade da Califórnia em Berkeley, é um dos pais da linguística gerativa e da linguística cognitiva. Antes de ingressar nesta instituição, leccionou na Universidades de Harvard e de Michigan e trabalhou no *Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences* em Standford. No livro *Metaphors We Live By* (2003), que escreveu em co-autoria com Mark Johnson, argumenta que as metáforas, além de representarem um aspecto formal da linguagem, permitem estruturar conceitos a partir da experiência directa com o mundo que é proporcionada pelo nosso corpo.

LAMBKIN, Mary

Professora de marketing na *Smurfit Graduate School of Business* da *University College Dublin*, exerce cargos de chefia na mesma instituição e em empresas como *Irish Shell* e *Barclays Insurance*. Doutorada pela Universidade de Toronto, é autora de diversas publicações sobre marketing.

LARSEN, Mogens

Director e sócio de uma consultora em comunicação dinamarquesa especializada em *branding corporate* e gestão da reputação, já trabalho com empresas como a Renault e o Unibank. Colaborou com Mary Jo Hatch e Majken Schultz na obra *The Expressive Organization: Linking identity, reputation and the corporate brand* (2000).

LASEN, Amparo

Socióloga espanhola, obteve a sua formação na Universidade de Paris e foi investigadora da *London School of Economics* (LSE) e do *Digital World Research Center* da Universidade de Surrey, no Reino Unido. Actualmente lecciona na Universidade Complutense de Madrid. É especializada no impacte das tecnologias móveis na sociedade contemporânea, destacando-se pela proposta de que os utilizadores de telemóvel desenvolvem uma relação afectiva com os seus aparelhos, classificando o telemóvel portanto, como uma tecnologia afectiva (*affective technology*).

LASH, Scott

Professor de sociologia e estudos culturais do *Goldsmiths College* da Universidade de Londres, é doutorado pela *London School of Economics* (LSE). Começou a sua carreira a leccionar na *Lancaster University*, mudando-se depois para Londres em 1998 para dirigir o *Centre for Cultural Studies*. Actualmente lidera o *Goldsmiths Media Research Programme* e está a desenvolver um projecto de investigação na China. Da sua obra, traduzida em mais de quinze línguas, destaca-se *Global Culture Industry: The Mediation of things* (2007) e *Intensive Cultural* (2010).

LASSWELL, Harold (1902-1978)

Professor universitário e investigador nas áreas de ciência política e comunicação, o norte-americano insere-se na corrente de pensamento sociológico designada por Escola de Chicago. Influenciado pelo conceito de sociedade de massa do início do século XX e pela transposição de metodologias das ciências exactas para as ciências sociais, nomeadamente pelo *behaviorismo*, defendeu que os efeitos dos meios de comunicação de massas nas suas audiências são ilimitados. Embora se distinga pelo seu pensamento político, no âmbito do qual aborda em particular o tema da persuasão, também é conhecido pelo seu modelo linear do acto comunicacional, no qual a partir de perguntas identifica como os seus principais componentes o emissor, a mensagem, o canal, o receptor e os efeitos. O pensamento do autor sobre os efeitos dos meios de comunicação de massas é considerado a base do que posteriormente se desenvolveria como a corrente de pensamento da *Mass Communication Research*.

LATOUR, Bruno

Filósofo e antropólogo francês, é co-autor da teoria *Actor-Network* (ANT), que consiste na constituição de uma rede em que os indivíduos assumem identidades e qualidades de acordo

com a sua estratégia de interacção e os processos de negociação entre eles. Doutorado em filosofia, lecciona na *École Nationale Supérieure des Mines* de Paris e na Universidade da Califórnia em San Diego. Realizou estudos etnográficos em África e na América mas é reconhecido por um estudo etnográfico realizado no laboratório de neuroendocrinologia do *Instituto Salk*. É também conhecido pelos seus trabalhos que descrevem o processo de investigação científica através da perspectiva construtivista.

LAW, John

Trabalhou com Wiebe Bijker sobre o modo como a adopção e utilização das tecnologias influencia o seu desenvolvimento, partilhando assim uma abordagem ao tema a partir do construtivismo social. São co-autores da obra *Shaping Technology/Building Society: Studies in sociotechnical change* (1992).

LAWRENCE, Helen

Doutorada em sociolinguística, liderou durante vários anos os programas de investigação na *University of York* onde aprofundou a sua especialidade de treinar e dirigir equipas.

LAWSON, John

Especialista em estratégia, comércio electrónico e marketing nos media sociais para pequenas empresas, é residente da *3rd Power Outlet Inc.* e um dos maiores vendedores do *eBay*. Integra o top 100 das pessoas mais influentes das pequenas empresas pela *Small Biz Trends*.

LAZARFELD, Paul (1901-1976)

Sociólogo, foi um dos precursores das ciências da comunicação como campo científico independente ao desenvolver a corrente de pensamento da *Mass Communication Research* a partir do seu trabalho no *Bureau of Applied Social Science* da *Columbia University*. Nasceu em Viena, na Áustria, no seio de uma família judia. Doutorou-se em matemática e passou a integrar o círculo intelectual de Viena, sendo solicitado para estudos sociológicos pelos seus conhecimentos matemáticos e estatísticos. Chegou aos EUA com uma bolsa de estudos com a duração de dois anos, onde surgiu o seu interesse pelo estudo da influência pessoal. Com o término da sua bolsa de estudos marcado para 1935 e uma situação política e militar complicada na Europa, Lazarsfeld optou por emigrar para os EUA, começando por trabalhar no *Princeton Office of Radio Research*, projecto que foi posteriormente transferido para a *Columbia University*. Destaca-se por ter desenvolvido métodos de investigação para a sociologia e as ciências da comunicação, entre os quais os inquéritos por questionário, as

sondagens, e os painéis, bem como pela proposta do modelo de *two-step flow of communication*. Foi presidente da *American Sociological Association* e da *American Association for Public Opinion Research*.

LEE, Ivy (1877-1934)

Considerado por muitos como o pai das relações públicas, formou-se na Universidade de Princeton e exerceu funções de jornalista no *New York American* e no *The New York Times*. Foi gestor de publicidade do *Citizens' Union* e mais tarde do *Democratic National Committee*, onde conheceu George Parker com quem fundou a empresa norte-americana de relações públicas *Parker and Lee* em 1905. Apesar de a firma não ter durado mais de quatro anos, Lee tornou-se um dos maiores especialistas no campo das relações públicas e escreveu a famosa *Declaration of Principles*, considerada por muitos como o primeiro comunicado de imprensa, que distribuiu aos editores dos jornais. Depois de vários trabalhos para figuras como John D. Rockefeller e empresas como a *Pennsylvania Railroad Company* fundou o escritório de consultoria *Ivy Lee and Associates*. Faleceu prematuramente em 1934 devido a um tumor cerebral.

VAN LEEUWEN, Theo

Produtor, guionista e realizador de televisão em cinema na Austrália e na Holanda, enveredou pela carreira académica. Formado em linguística e semiótica pelas Universidade de Macquarie e Sydney e tendo frequentado a CETSAS em Paris, trabalhou em universidades por todo o mundo. Actualmente é o reitor da *Faculty of Arts and Social Sciences* da *University of Technology Sydney* e editor da publicação científica *Visual Communication*. É autor de vários livros e artigos científicos sobre a análise do discurso e comunicação visual. Da sua obra destaca-se o livro *Introducing Social Semiotics* (2004).

LEITCH, Shirley

Reconhecida internacionalmente pelo seu trabalho em *branding corporate* e comunicação pública, é *Deputy Vice-Chancellor* da *Swinburne University*. Ocupou diversos cargos em universidades como Wollongong, Massey, Victoria e Auckland. Actualmente investiga num projecto da *Foundation for Research Science and Technology* intitulado *Building Our Productivity*.

DE LENCASTRE, Paulo

Mestre e doutorado em marketing, lecciona na Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa. É também professor visitante no *ISCTE Business School*, na Universidade de São Paulo e na Universidade Católica de São Paulo e autor dos livros *O Livro da Marca* (2007) e *Os Horizontes do Marketing* (2001).

LENHART, Amanda

Investigadora norte-americana, dirige o *Pew Internet & American Life Project's Research* sobre os adolescentes, crianças e famílias e a sua relação com a internet e as novas tecnologias. Investiga também nas temáticas da educação, jogos, telemóveis, redes sociais, blogues e micro-blogues, tendo publicado dezenas de artigos científicos e relatórios. Graduou-se com distinção máxima no *Amherst College* em Inglês e antropologia e tem um mestrado pela *Georgetown University* em comunicação, cultura e tecnologia.

LÉVI-STRAUSS, Claude (1908-2009)

Antropólogo e etnólogo francês, é considerado o "pai da antropologia", integrando também o estruturalismo. Nasceu em Bruxelas mas os seus pais eram franceses e cresceu em Paris, sendo o seu avô o rabino da sinagoga de Versailles. Estudou direito e filosofia na Sorbonne, mas acabou por enveredar pela antropologia. Fez trabalho de campo no Brasil, estudando as tribos Guaycuro e Bororo, enquanto leccionava sociologia na Universidade de São Paulo. Regressado a França em 1939, foi forçado a exilar-se nos EUA durante a II Guerra Mundial, tendo leccionado também em Nova Iorque. Regressado a França, integrou o *Collège de France* como docente de antropologia e tornou-se posteriormente membro da *Académie Française*. A sua principal proposta é o desenvolvimento de uma antropologia estruturalista a partir da aplicação do pensamento de Ferdinand de Saussure (1857-1913) aos estudos antropológicos. O seu pensamento é influente não só na sua área científica de origem, mas também na sociologia, na filosofia, e nas humanidades em geral. O autor recebeu inúmeros prémios e distinções que atestam o reconhecimento da sua importância pela comunidade académica.

LEVINAS, Emmanuel (1906-1995)

Filósofo francês de origem judaica, nasceu na Lituânia, onde recebeu uma educação tradicional e conservadora. Começou por estudar filosofia na Universidade de Strasburg, passando depois a estudar fenomenologia na Universidade de Freiburg, sob a alçada de Edmund Husserl (1859-1938), onde também conheceu Martin Heidegger (1889-1976). Foi

professor num liceu judeu privado em Paris, do que acabou por se tornar director. Mais tarde, passou para o ensino superior, tendo passado pelas Universidades de Poitiers, Paris em Nanterre, e pela *Sorbonne*. Influenciado pela fenomenologia, o seu pensamento foca o conceito de "o outro" a partir de uma perspectiva ética.

LEVINSON, Paul

Professor de comunicação e estudos dos media na *Fordham University* em Nova Iorque, e escritor de ficção científica, o norte-americano é especializado em media, cultura popular e novas tecnologias. Também participa em diversos meios de comunicação social como comentador sobre estes temas. É um dos seguidores do pensamento de Marshall McLuhan, que procura aplicar aos novos media, integrando assim a corrente de pensamento da ecologia dos media (é doutorado em ecologia dos media pela Universidade de Nova Iorque, onde foi aluno de Neil Postman). Antes de se tornar professor universitário, era músico e produtor. Mais recentemente, tem-se dedicado a estudar o impacte e o potencial dos novos media na educação e em 2009 integrou o *top ten* do *Twitter*, o que demonstra o seu interesse pelos novos media e o número elevado de seguidores do seu trabalho e pensamento.

LEVY, Justin

Consultor estratégico da *Citrix Online*, é editor chefe da *Workshifting.com*. Foi director executivo da *New Marketing Labs*, uma agência especializada em media sociais e comunicação digital. Actualmente trabalha com marcas de topo como a *Sony*, a *Pepsi* e a *Microsoft*, assim como com pequenas e médias empresas. A par deste trabalho, possui um restaurante que tem crescido cerca de 20% anualmente graças ao seu conhecimento em marketing dos media sociais. É também orador sobre as temáticas dos media sociais, marketing e tecnologia, tendo já sido entrevistado pela *FOX Business*, *Associated Press*, *Magazine* e pela *Boston Globe*. É autor do *bestseller Facebook Marketing: Designing your next marketing campaign* (2011).

LI, Charlene

É autora do *bestseller* do *New York Times Open Leadership* (2010) e co-autora do campeão de vendas *Groundswell* (2008), considerado um dos melhores livros de negócios do ano. É uma das maiores especialistas em media sociais e tecnologia, consultora e líder nas temáticas de estratégia, tecnologias sociais, medias interactivos e marketing. Foi vice-presidente e principal analista da *Forrester Research* e consultora do *Monitor Group*. Considerada uma das 100 pessoas mais criativas do mundo empresarial em 2010 e a uma das mulheres mais influentes nas tecnologias em 2009, fundou o *Altimeter Group*, uma empresa de investigação

e consultoria. Formada em Harvard com distinção, é frequentemente citada em meios de comunicação como o *Wall Street Journal*, o *The New York Times*, o *USA Today*, a *Reuters*, a *Associated Press*, a *ABC News*, a CNN, a CNBC e o *60 minutes*.

LINDSTROM, Martin

Consultor, orador e autor dinamarquês especializado em marcas, distingue-se por ter uma abordagem ao marketing e ao branding que procura benefícios tanto para as marcas e organizações como para, e principalmente para, os consumidores. O seu contacto prematuro com as marcas – aos 13 anos, foi convidado para o conselho consultivo da Lego por ser um dos maiores fãs da marca, tendo o seu quintal cheio de construções – ditou o seu interesse por esta área. Entre os seus livros, destacam-se os seis *bestsellers* *Brand Building on the Internet* (2000), *Clicks, Bricks and Brands* (2002), *Brand Child* (2004), *BrandSense* (2005), *Buy.ology* (2010) and *BrandWashed* (2011).

LING, Richard

Docente na *IT University of Copenhagen*, na Dinamarca, ocupa também a posição de sociólogo investigador no Instituto de Investigação da Telenor, perto de Oslo, na Noruega, e é ainda docente convidado da *University of Michigan*. Conta com várias publicações e artigos científicos, entre os quais se destacam os livros *The Mobile Connection: The cell phone's impact on society* (2004) e *New Tech, New Ties: How mobile communication is reshaping social cohesion* (2008). Nascido nos EUA, é doutorado em sociologia pela Universidade do Colorado, e chegou à Noruega com uma bolsa de investigação. Foi recentemente premiado pela *Media Ecology Society*.

LIPOVETSKY, Gilles

Filósofo, escritor e sociólogo francês, é docente na Universidade de Grenoble. Inserindo-se inicialmente no pós-modernismo, o autor tem vindo a aproximar-se mais da perspectiva que considera o modelo social contemporâneo como um desenvolvimento ou uma evolução da modernidade (que o autor designa por hipermodernidade). Crítico do consumismo e da globalização, advoga que na actualidade vivemos um processo de "hiperbolização" da modernidade, caracterizado por maior competitividade e consumo mas também mobilidade e flexibilidade. Entre as suas obras, destacam-se as mais recentes, em co-autoria com Jean Serroy: *L'écran global: Culture-médias et cinéma à l'âge hypermoderne* (2007) e *La Culture-monde: Réponse à une société désorientée* (2008).

LISTER, Martin

Docente de cultura visual no departamento de cultura, media e drama da *University of the West of England*, em Bristol, conta com diversas publicações sobre as temáticas de fotografia, cultura visual e novos media, sendo também produtor e curador. Co-autor do manual para estudantes *New Media: A Critical Introduction* (2003), publicou também *Photography: A Critical Introduction* (2003), entre outras publicações.

LIVINGSTONE, Sonia

Docente de psicologia social e coordenadora do departamento de media e comunicação da *London School of Economics* (LSE), conta com diversos livros e outras publicações científicas, entre as quais se destacam *Kids Online: Opportunities and Risks for Children* (2009) (em co-autoria com Leslie Haddon), *Children and the Internet: Great expectations and challenging realities* (2009), *Media Consumptions and Public Engagement: Beyond the presumption of attention* (2010) (em co-autoria com Nick Couldry e Tim Markham) e *Media Regulation: Governance and the interests of citizens and consumers* (2012) (em co-autoria com Peter Lunt). Professora convidada em diversas universidades, está também presente nos conselhos editoriais de diversas publicações científicas. Foi também presidente da *International Communication Association* (ICA). Os seus principais interesses de investigação relacionam-se com a utilização da internet por parte de crianças e jovens em contextos domésticos, sociais e educacionais, bem como a mediação da esfera pública e a regulamentação da internet. Actualmente, dirige a rede de investigação EU Kids Online, que reúne 33 países, e que se dedica à investigação da utilização da internet pelas crianças e adolescentes, tendo como principal objectivo a sua segurança. Assim, está ligada a diversos órgãos governamentais que partilham este objectivo.

VAN LOON, Joost

Doutorado em sociologia pela *Lancaster University*, integra a *Katolische Universität Eichstätt-Ingolstadt* como professor de sociologia.

LUHAMN, Niklas (1927-1998)

Sociólogo alemão, destacou-se por transpor a teoria dos sistemas para o campo sociológico, desenvolvendo uma teoria social sistémica. Nasceu em Lüneburg, e integrou a força aérea alemã durante a II Guerra Mundial, tendo sido feito prisioneiro de guerra pelas tropas norte-americanas com apenas 17 anos. Regressou à Alemanha com o final da guerra e estudou direito na Universidade de Freiburg, após o que iniciou uma carreira na função pública.

Durante uma licença sabática, em 1961, visitou a Universidade de Harvard e conheceu Talcott Parsons (1902-1979), o mais influente pensador da teoria dos sistemas sociais. Foi precisamente em oposição ao pensamento de Parsons que Luhmann desenvolveu uma teoria social sistémica alternativa, que ao invés de conceptualizar a sociedade como um sistema aberto a considera um sistema fechado. Acabou por integrar o corpo docente da Universidade de Munique, passando também pela Universidade de Frankfurt e acabando por se fixar na Universidade de Bielefeld. Retirou-se da docência em 1993 mas continuou a publicar até à sua morte.

LUX, Mathias

É professor assistente no *Institute for Information Technology* da *Klagenfurt University*. Tem formação inicial em matemática e é doutorado em telemática. Começou por trabalhar no desenvolvimento de aplicações para a internet, passando depois a integrar centros de investigação e a desenvolver investigação científica. Os seus principais interesses incidem sobre a gestão do conhecimento através das TIC, e está actualmente a investigar a relação entre as intenções dos utilizadores e a forma como recolhem e produzem conteúdos multimédia, bem como sobre a semântica da computação multimédia. Conta com diversas publicações científicas, integra conselhos editoriais de publicações científicas e comités organizadores de conferências internacionais, e alguns dos seus projectos de investigação foram distinguidos com prémios.

LYOTARD, Jean-François (1924-1998)

Filósofo e teórico literário francês, destacou-se pela sua articulação do pós-modernismo com uma análise do impacte da pós-modernidade na condição humana. Nasceu em Versailles e estudou filosofia na *Sorbonne*, acabando por se doutorar em literatura. A sua primeira posição como docente surgiu em 1950, ensinando filosofia na Argélia. Essa experiência influenciou a sua adesão ao movimento político de extrema-esquerda *Socialism ou Barbarie*, que trocou em em 1964 pelo partido *Pouvoir Ouvrier*. Abandonou a militância partidária em 1966, embora tenha desempenhado um papel activo nos protestos de Maio de 1968, em Paris. No início da década de 70 do século XX, integrou a Universidade de Paris VIII em Vincennes como docente de filosofia, na qual acabou por se tornar professor *emeritus*, a par de ser docente convidado em diversas universidades, como a University of California, ou a Universidade de São Paulo. Destaca-se ainda como co-fundador do International College of Philosophy, juntamente com Jacques Derrida (1930-2004), François Châtelet (1925-1985) e Gilles Deleuze (1925-1995).

MACHLUP, Fritz (1902-1983)

O economista nasceu em Wiener-Neustadt, na Áustria, e doutorou-se pela Universidade de Viena. Destacou-se como o primeiro economista que considerou o conhecimento como um recurso económico. O ascensão do Nazismo ao poder na Alemanha levou-o a emigrar para os EUA em 1933, tendo-se naturalizado norte-americano em 1940. A sua principal obra intitula-se *The Production and Distribution of Knowledge in the United States* (1962), a partir da qual o autor é considerado o criador da expressão “sociedade da informação”.

MACKENZIE, Donald

Docente de sociologia na escola de ciência política e social da University of Edinburgh, integra a corrente de pensamento designada por Social Shaping of Technology (SST), que se debruça sobre a forma como as tecnologias são moldadas pela sua adopção e utilização. Especializado em mercados financeiros, crises de crédito e estudos em ciência e tecnologia (Science and Technology Studies, STS), o seu projecto de investigação actual incide sobre o estudo social das finanças. Conta com diversas publicações e artigos científicos, colaborando também regularmente com o *Financial Times*.

MAEDA, John

Nascido em Seattle, o designer gráfico, informático, professor universitário e autor tem ascendência japonesa. O seu trabalho como designer gráfico começou por explorar a sobreposição entre a tecnologia e o design, levando-o posteriormente a explorar o impacte social destes fenómenos. Estudou informática no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) e doutorou-se em design pela *Tsukuba University*, no Japão. Actualmente, dirige a Rhode Island School of Design. Entre as suas obras, destacam-se as publicações mais recentes: *The Laws of Simplicity* (2006) e *Redesigning Leadership (Simplicity: Design, technology, business, life)* (2011). Conta já com diversas distinções no âmbito do design, e é um orador muito solicitado pelas comunidades académica, empresarial e artística.

MANNING, Peter

Sociólogo norte-americano nascido em Salem, Oregon, é doutorado em sociologia pela *Duke University* e especializado em criminologia. Integra o *College of Criminal Justice* na *Northeastern University*, em Boston. Os seus interesses de investigação incidem sobre o policiamento público e privado, análise criminal, tecnologias de informação e metodologias qualitativas. Conta com diversas publicações e artigos científicos entre os quais se destacam

Organizational Communication (1992), e o mais recente, *Democratic Policing in a Changing World* (2010).

MANOVICH, Lev

Professor na Universidade da Califórnia, é especializado em artes visuais e nos novos media. Nasceu na Rússia, e obteve formação em artes visuais e computação, tendo-se doutorado em estudos culturais e visuais. Para além de professor universitário, é programador e artista digital, destacando-se sobretudo em cinema para a internet. Destaca-se pelo conceito de linguagem dos novos media, em que enumera as principais características das tecnologias digitais.

MANS, Rich

Especialista em estratégia para os media sociais na consultora Capgemini, o holandês estudou gestão, economia e direito, mas com um enfoque particular na comunicação e no comportamento on-line. Actualmente, conta com diversos clientes que integram a lista Fortune 500. É também um orador muito solicitado tanto por empresas como por universidades.

MANYIKA, James

Nascido no Zimbabué, começou por estudar engenharia eléctrica, tendo depois completado os seus estudos na Universidade de Oxford, pela qual se doutorou em engenharia eléctrica, matemática e informática. Como investigador, passou pelo MIT, pela NASA, e pela Universidade de Oxford. Actualmente, é director do *McKinsey Global Institute*, uma organização de investigação científica associada à consultora *McKinsey*. As suas áreas de especialidade são a economia global, tendências tecnológicas, inovação e estratégia.

MARCUSE, Herbert (1898-1979)

Filósofo, sociólogo e teórico político alemão, tem origem judaica. Integra a Escola de Frankfurt, uma corrente de pensamento associada à teoria crítica. Nasceu em Berlim e integrou o exército alemão durante a I Guerra Mundial, embora nunca tenha ido para o campo de batalha. Doutorou-se pela Universidade de Freiburg em 1922, onde estudou sob a orientação de Edmund Husserl (1859-1938) e trabalhou com Martin Heidegger (1889-1976) sobre o pensamento de Hans-Georg Hegel (1770-1831). Em 1933, optou por integrar o Instituto de Pesquisa em Ciências Sociais da Universidade de Frankfurt, onde começou a trabalhar sobre o pensamento de Karl Marx (1818-1883). Em 1934, emigrou para os EUA,

tendo-se naturalizado norte-americano em 1940. Lecionou na *Columbia University*, na *Harvard University* e na *University of California* em San Diego. A sua crítica ao nazismo levou-o a adoptar uma posição política Marxista, integrando o partido político norte-americano *New Left*. Acabou por falecer durante uma visita à Alemanha, a convite de outro membro da Escola de Frankfurt, Jürgen Habermas. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua obra *One-Dimensional Man* (1964), que explora o impacto da tecnologia e do capitalismo no pensamento e no comportamento humanos.

MARKOFF, John

Jornalista norte-americano, destaca-se pelo seu trabalho no *The New York Times*. Tem formação em sociologia. No âmbito desta dissertação, destaca-se por ser o primeiro a falar de uma *web 3.0*, no artigo “Entrepreneurs see a Web Guided by Common Sense”, publicado a 12 de Novembro de 2006.

MARX, Karl (1818-1883)

Filósofo, economista, sociólogo, historiador, jornalista e revolucionário socialista, o alemão tem origens judaicas. Nasceu no seio de uma família de classe média e estudou nas Universidades de Bona e Berlim, onde se interessou particularmente pela filosofia de Hans-Georg Hegel (1770-1831). Começou a trabalhar na sua teoria sobre o materialismo dialéctico e mudou-se para Paris em 1843, onde escreveu para diversas publicações de orientação política radical. Foi em Paris que publicou o seu *Manifesto Comunista* (1848) e que conheceu Friedrich Engels (1820-1895), com quem escreveu diversas publicações, entre as quais se destaca *O Capital* (primeiro volume em 1867 e segundo volume em 1885). Forçado a exilar-se em Londres, enfrentou a pobreza com a sua família, o que o inspirou ainda mais a escrever sobre como essa situação poderia melhorar. As diferentes teorias do autor sobre a sociedade, a economia e a política são geralmente designadas por marxismo, sendo que o seu pensamento está na origem do movimento político socialista e também contribuíram para o desenvolvimento das ciências sociais. Na base do seu pensamento está a ideia de que a sociedade evolui por um processo dialéctico que é impulsionado pela luta de classes. Forte crítico do sistema económico capitalista, propôs o socialismo como alternativa, sendo este apenas uma fase transitória para a sociedade ideal, que seria sem Estado e sem classes, o comunismo. A par do desenvolvimento de todas estas ideias, Marx foi também um activista que lutou pela sua implementação, embora nunca a tenha presenciado, como acreditava que iria acontecer, entre o proletariado londrino.

MARX, Leo

Professor e investigador no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), é especializado em estudos americanos, debruçando-se em particular sobre a relação entre tecnologia e cultura nos séculos XIX e XX. Tem formação inicial em história e literatura, e é doutorando em civilização americana pela Universidade de Harvard. Entre as suas publicações, destaca-se *Does Technology Drive History?: The dilemma of technological determinism* (1994).

MASLOW, Abraham (1908-1970)

Professor de psicologia, destaca-se pela criação da teoria da hierarquia das necessidades, posteriormente aplicada nas ciências sociais em geral, para além do âmbito da psicologia. Nasceu em Brooklyn, Nova Iorque, no seio de uma família russa de origem judaica, que tinha chegado aos EUA no início do século XX. Estudou psicologia na Universidade de Wisconsin, e após obter o mestrado tornou-se investigador na *Columbia University*, sob a orientação de Alfred Adler (1870-1937), que tinha sido colega de Sigmund Freud (1856-1939). O seu principal interesse de investigação era a relação entre a saúde mental e o potencial humano. Terminou a sua carreira na *Brandeis University* e no *Laughlin Institute*.

MATON, Karl

Professor na *Faculty of Sociology and Social Policy* da *University of Sydney*, é autor da Teoria dos Códigos de Legitimação (Legitimation Code Theory, LCT), que desenvolve o pensamento de Pierre Bourdieu (1930-2002) e o aplica no entendimento de diversos campos sociais, com destaque para o conhecimento e a educação.

MATSUDA, Misa

Docente e investigadora na Chuo University, em Tóquio, é doutorada em sociologia. Os seus interesses de investigação incidem na utilização de telemóveis por parte dos adolescentes, explorando o impacto desta tecnologia nas práticas e estruturas sociais. Conta com diversas publicações científicas, entre as quais se destaca o livro *Personal, Portable, Pedestrian: Mobile phones in Japanese life* (2005), em co-autoria com Daisuke Okaba e Mizuko Ito.

MATTELART, Armand

Armand Mattellart é um sociólogo belga especializado em comunicação internacional, meios de comunicação de massas e indústrias culturais, e lecciona actualmente na Universidade de Paris. Formou-se em direito e iniciou a sua carreira académica na Universidade Católica do Chile. Acabou por ser extraditado do país durante a ditadura do general Augusto Pinochet e

passou a trabalhar no Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e na Organização para a Alimentação e a Agricultura (FAO). Regressou posteriormente ao Chile mas acabou por fixar-se em França a partir de 1976. Mais recentemente, tem investigado sobre as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e a globalização, aprofundando mais os temas da vigilância e da privacidade.

MATTELART, Michèle

Michèle Mattelart é a esposa de Armand Mattelart, também professora universitária e investigadora. Trabalham em conjunto sobre comunicação e media. Individualmente, a autora tem uma abordagem feminista e desenvolve estudos de género sobre a relação das mulheres com os meios de comunicação de massas e as indústrias culturais.

MATURANA, Humberto

Nascido em Santiago do Chile, é biólogo e filósofo. Destaca-se por ter desenvolvido a teoria da autopoiesis, na qual trabalhou com o seu aluno Francisco Varela, e segundo a qual os organismos vivos são sistemas fechados que apenas interagem com o exterior de acordo com as suas próprias estruturas e tendo como finalidade a sua sobrevivência e reprodução. Estudou medicina e biologia na Universidade do Chile, e doutorou-se mais tarde em biologia pela Universidade de Harvard. Actualmente, trabalha no centro de investigação sobre “Biologia do Conhecimento” na Universidade do Chile, no âmbito da neurociência. O seu trabalho é influente não só em biologia e neurociência mas também para as ciências cognitivas e para a filosofia, e tem sido aplicado por outros autores em diferentes ciências sociais.

MAXWELL, Joseph

Professor da Universidade de Chicago, o norte-americano é um antropólogo especializado em metodologia científica para as ciências sociais, em particular qualitativa e métodos mistos. Como investigador, o seu trabalho inicial foi sobre a cultura nativa americana, mas interessou-se depois por metodologias científicas qualitativas e mistas, teoria social e crítica, e ainda educação. Mais recentemente, tem investigado sobre filosofia e lógica da metodologia científica em ciências sociais e diversidade cultural na educação.

MAYO, G. Elton (1880-1949)

Psicólogo, sociólogo e teórico organizacional australiano, leccionou nas Universidades de Queensland e Pennsylvania até se fixar na Harvard Business School. Destaca-se como

fundador da Escola das Relações Humanas no âmbito da teoria organizacional, teoria que resultou de investigação de campo em indústrias situadas em Hawthorne. Centrada na produtividade dos funcionários, esta investigação revelou a importância dos comportamentos individuais e de grupo para a produtividade e a satisfação no trabalho. Assim, o autor conclui que a produtividade depende das características do trabalho, mas também do contexto social.

MCCARTHY, E. Jerome

Doutorado pela Universidade de Minnesota, foi professor de marketing na *Michigan State University*, estando actualmente retirado. Destaca-se pela autoria do conceito de marketing mix assente em quatro “P”s – produto (*product*), preço (*price*), promoção (*promotion*) e distribuição (*placement*).

MCCRINDLE, Mark

Com formação em psicologia, é investigador em ciências sociais e tem a sua própria empresa de investigação e consultoria, a *McCrindle Research*. O seu principal enfoque de investigação é a identificação de tendências sociais associadas às diferentes gerações.

MCLUHAN, Eric

Filho de Marshall McLuhan, colaborava regularmente com o pai nas suas pesquisas e é um seguidor do seu pensamento. Licenciado em comunicação e doutorado em literatura inglesa, trabalhou de perto com o pai na Universidade de Toronto. Após a morte de Marshall McLuhan, Eric reuniu e organizou notas e documentos em que o pai estava a trabalhar, e publicou-os postumamente. Publicou também livros e colectâneas sobre o pensamento do pai, é editor da publicação científica *McLuhan Studies* e actualmente desenvolve a sua própria investigação no âmbito da Ecologia dos Media.

MCLUHAN, Marshall (1911-1980)

Considerado um dos teóricos e críticos dos media mais relevantes da actualidade, o canadiano iniciou a sua carreira como professor de literatura inglesa. Estudou na Universidade de Cambridge (Reino Unido) com Ivor Armstrong Richards (1893-1979) e Frank Raymond Leavis (1895-1978), que despertaram o seu interesse nos efeitos que os media podem ter na percepção humana. A partir de 1946 passou a leccionar na Universidade de Toronto, onde foi colega de Harold Innis (1894-1952), uma das principais influências no seu pensamento. Por não se encaixar nos padrões académicos devido às suas afirmações controversas e à sua

linguagem enigmática, o autor suscitou críticas entre os seus pares e o interesse popular. Era frequentemente solicitado para conferências e aparições nos media, tendo mesmo participado no filme *Annie Hall*, de Woody Allen, como ele próprio. Popularizou-se como o autor de conhecidos aforismos, tais como “o meio é a mensagem” e aldeia global, e tem sido progressivamente valorizado no meio académico, à medida que as suas aparentemente ininteligíveis afirmações se têm revelado antevisões muito aproximadas da sociedade contemporânea.

MCQUAIL, Denis

Professor de teoria da comunicação na *Amsterdam School of Communications Research* da Universidade de Amesterdão, o britânico é especializado no conceito de comunicação de massas. Tem particular interesse nas audiências, na *performance* dos media, na comunicação política e na relação entre media e política, sendo em torno das duas últimas temáticas que tem desenvolvido a sua investigação mais recente. O seu livro *Teorias de Comunicação de Massas* (2003) é considerado uma referência em ciências da comunicação não só pela relevância e rigor científicos mas também pelo carácter educativo, ao apresentar as matérias de forma simples e organizada, particularmente adequada a estudantes.

MEAD, George (1863-1931)

Sociólogo, psicólogo e filósofo norte-americano, desenvolveu a sua carreira académica na Universidade de Chicago. As suas principais influências são o pragmatismo de John Dewey (1859-1952) e a sociologia empírica e urbana da Escola de Chicago. É um autor importante para a sociologia e a psicologia – considerado o fundador da psicologia social – e também para as ciências da comunicação, por advogar que a sociedade resulta da interacção entre significado, linguagem, pensamento. Apesar da sua qualidade como pensador, académico e professor, nunca publicou o seu trabalho, tendo sido os seus alunos que reuniram apontamentos de aulas e outros documentos e publicaram uma obra póstuma. Um desses alunos, Herbert Blumer (1900-1987), designou o pensamento do mentor por interaccionismo simbólico, e desenvolveu as suas ideias.

MEIJERS, Anthonie

Professor no departamento de filosofia da *Delft University of Technology*, o holandês licenciado em engenharia mecânica é especializado em epistemologia dos artefactos tecnológicos, filosofia e ética da tecnologia, teoria da acção colectiva, teoria do discurso e comunicação. Desenvolveu, juntamente com Peter Kroes, o conceito de natureza dual dos artefactos tecnológicos, no qual argumenta que as tecnologias não podem ser descritas apenas

pelas suas características físicas nem apenas pelas suas funções, sendo ambos os aspectos indissociáveis.

MELEWAR, Tengku Chik

Investigador na área da comunicação *corporate*, com especial enfoque nos temas da identidade e da reputação *corporate*, conta com diversas publicações e artigos científicos, bem como lidera diversos projectos de investigação sobre estas temáticas. Entre os seus livros, destaca-se *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation* (2008).

MERLEAU-PONTY, Maurice (1908-1961)

Filósofo fenomenológico francês, o seu pensamento foi influenciado por Karl Marx (1818-1883), Edmund Husserl (1859-1938) e Martin Heidegger (1889-1976), estando também próximo do pensamento de Jean-Paul Sartre (1905-1980). Nasceu em Rochefort-sur-Mer, e frequentou a École Normale Supérieure em Paris, juntamente com Sartre e Simone de Beauvoir (1908-1986), pela qual se doutorou. Ensinou nas universidades de Chartres e Lyon, na *Sorbonne*, e no *Collège de France*. O pensamento e a obra de Merleau-Ponty destacam a importância da percepção na experiência e no entendimento do mundo. Contrariando a tradição filosófica ocidental focada na consciência como principal forma de conhecimento, o autor sublinha o papel do corpo e o facto de a consciência estar “incorporada”. Merleau-Ponty conjugou contributos de diferentes áreas científicas, com destaque para a psicologia, as ciências sociais e as ciências cognitivas, contribuindo assim para a consolidação da fenomenologia como metodologia científica aplicável em diferentes âmbitos. Entre as suas obras, destaca-se *Phénoménologie de la Perception* (1945).

MERRIN, William

Professor e investigador de estudos dos media no departamento de estudos políticos e culturais da *Swansea University*, no Reino Unido, é especializado em teoria dos media, media digitais, cibercultura, história e filosofia da tecnologia e história dos media. Interessa-se em particular pelo pensamento de Jean Baudrillard (1929-2007) e Marshall McLuhan (1911-1980), integrando-se na Ecologia dos Media. Destaca-se ainda pela criação do conceito de media 2.0 para se referir aos desenvolvimentos tecnológicos dos media digitais e a uma reflexão crítica sobre o seu impacte social e o seu futuro. Entre as suas várias publicações científicas, destaca-se *Baudrillard and the Media: A critical introduction* (2005), estando actualmente a trabalhar no título *Media Ecology/Archaeology*.

MEYROWITZ, Joshua

Professor de comunicação e coordenador do departamento de comunicação do College of Liberal Arts da University of New Hampshire, é doutorado pela Universidade de Nova Iorque. A sua investigação incide sobre os meios de comunicação de massas, contando com diversas publicações científicas sobre o tema.

MICEK, Deborah

Treinadora pessoal (*life coach*) e consultora, tem a sua própria empresa de relações públicas, a *RPM Success Group Inc.*, sendo também colunista da *Entrepreneur Magazine*. Com um mestrado pela *Rutgers University*, considera-se uma empreendedora especialista em estratégia e marketing dos media sociais. Entre estes, a norte-americana residente no Hawai destaca o *Twitter* como o que considera ter mais aplicação e potencial para as suas actividades profissionais.

MICEK, John-Paul

Vice-presidente do *RPM Success Group Inc.*, é especializado em coaching para desenvolvimento de negócios e optimização da estratégia organizacional.

MICHAEL, Erica

Colaboradora do *The Brain Imaging Research Center* da *Carnegie Mellon University*, integra projectos de investigação nas aras das ciências cognitivas e neurológicas.

MILLER, Andy

Com formação em engenharia informática pela Stanford University, ocupa actualmente o cargo de chefe da publicidade móvel no *Google*, tendo sido associado da consultora *McKinsey and Company*.

MILLER, Katherine

Doutorada pela *University of Southern California*, é professora do departamento de comunicação organizacional e na saúde da *Texas A&M University*. As suas áreas de especialização são a comunicação organizacional, a comunicação em saúde e a comunicação na família, preocupando-se em particular com o *stress* no local de trabalho e com a

identidade. Destaca-se como autora do manual para estudantes *Organizational Communication: Approaches and processes* (2006), contando com muitos outros livros e publicações científicas.

MINKOV, Michael

Professor associado da *International University College*, na Bulgária, é doutorado em antropologia social. Investiga sobre diferenças culturais na sociedade e na gestão, destacando-se a sua colaboração com Geert Hofstede e Gert Jan Hofstede em diversas publicações.

MOINGEON, Bertrand

Professor de gestão e estratégia, é vice-reitor da *École des Hautes Études Commerciales de Paris* (HEC Paris) desde 2007, sendo também investigador visitante na *Harvard Business School*. A sua carreira académica conta com diversas publicações científicas e já foi distinguida com diversos prémios, sendo também consultor de diversas entidades governamentais. É doutorado em sociologia, no qual explorou os contributos de Pierre Bourdieu para a compreensão do funcionamento das organizações, e tem um pós-doutoramento em gestão. Interessa-se em particular pelos temas da gestão da mudança, da gestão estratégica, da identidade *corporate* e da aprendizagem organizacional. É co-autor de *Strategor*, o principal manual para estudantes sobre o tema em França e também em outros países, estando traduzido em quatro línguas.

MONTFORT, Nick

Professor associado do *Program in Writing and Humanistic Studies* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), lecciona sobre media digitais. Também é poeta, informático, e autor de ficção interactiva. No âmbito desta investigação, destaca-se como co-autor, juntamente com Noah Wardrip-Fruin, do livro *The New Media Reader* (2003).

MOONEY, Kelly

Presidente da *Resource Interactive*, uma consultora especializada em *branding* e líder em marketing interativo e na criação de experiências de marketing, conta com clientes como a *Procter & Gamble*, a *Hewlett-Packard*, a *Coca-Cola*, a *Victoria's Secret*, a *Best Buy* e a *Wal-Mart*. É especialista em marketing para canais digitais e comportamento dos consumidores. A sua primeira publicação explorou este tema, intitulando-se *The Tem Demandments: Rules to live by in the age of the demanding customer* (2002), sendo que a mais recente, em co-autoria com Rita Rollins, intitula-se *Open Brand: When push comes to pull in a web-made world*

(2008) e propõe um conjunto de directrizes e atributos a criação e gestão de uma marca de sucesso. O seu trabalho já foi publicado ou comentado no *The Wall Street Journal*, na *Fortune*, na *BusinessWeek*, na *Time Digital* e na *Fast Company*.

MORAN, Dermot

Professor de filosofia e investigador na *University College Dublin* (UCD), é doutorado em filosofia pela Universidade de Yale. É especializado em metafísica e lógica, e investiga actualmente sobre a fenomenologia e a subjectividade da consciência. Já leccionou em diversas universidades, entre as quais se contam a *Queen's University Belfast*, o *St. Patrick's College* da *National University of Ireland*, a Universidade de Yale, a *Connecticut College*, a *Northwestern University* e a *Chinese University of Hong Kong*. As suas publicações abarcam desde a filosofia medieval à fenomenologia, com destaque para o manual para estudantes *The Routledge Companion to Twentieth Century Philosophy* (2008). É fundador do *The International Journal of Philosophical Studies*.

MORAN, Ed

Integra a consultora *Deloitte*, na qual lidera projectos de investigação sobre tecnologias e tendências emergentes, recolhendo dados sobre como diferentes gerações usam as tecnologias, os media, as redes sociais, se relacionam com a publicidade, criam conteúdos e jogam on-line, por exemplo. Tem um mestrado em administração de empresas e sistemas de informação pela Universidade de Nova Iorque, na qual leccionou como assistente durante algum tempo. O livro *The Hyper-Social Organization* (2010), que foca os factores de êxito das comunidades, métricas, e a sua aplicação nas empresas, resulta da sua colaboração com François Gossieaux.

MORGAN, Gareth

É professor na *Schulich School of Business* da *York University* em Toronto, Canadá. No âmbito desta investigação, é abordado o seu trabalho inicial, no qual definiu, juntamente com Gibson Burrell, quatro paradigmas de investigação científica em sociologia e teoria organizacional, e que são genericamente aplicáveis às ciências sociais.

MULLER, Heidi

Professora de estudos em comunicação na faculdade de humanidades e ciências sociais na *University of Northern Colorado*, destaca-se pela sua colaboração com Robert Craig no livro *Theorizing Communication: Readings across Traditions* (2007), que aprofunda a proposta do

autor de organizar as ciências da comunicação em sete tradições cujas teorias partilhem pressupostos ontológicos e epistemológicos sobre a conceptualização e prática do fenómeno comunicacional.

MUMFORD, Lewis (1895-1990)

Historiador, crítico literário e filósofo norte-americano, desenvolveu sobretudo filosofia da tecnologia. Frequentou a *City College of New York* e a *The New School for Social Research*, mas não obteve um diploma porque adoeceu com tuberculose. Integrou o exército norte-americano durante a I Guerra Mundial, tendo desempenhado a função de rádio-electricista, e começou a trabalhar como jornalista e crítico literário após o fim do conflito. As suas primeiras publicações são optimistas sobre o potencial de desenvolvimento e progresso que a tecnologia representa para a humanidade, tendo posteriormente invertido esta perspectiva para uma visão pessimista e determinista do impacte social da tecnologia. Na sua obra, preferiu a utilização do termo “técnica” (*technics*), que considera um processo interactivo entre o meio social e a inovação tecnológica. Entre as suas publicações, destacam-se *Technics and Civilization* (1934) e os dois volumes de *The Myth of the Machine, The Pentagon of Power* (1964) e *Technics and Human Development* (1967).

MUZELLEC, Laurent

Professor da *DCU Business School*, integrada na *Ireland's University of Enterprise*, é doutorado pela *UCD Michael Smurfit Graduate Business School*, também na Irlanda. Lecciona em marketing gestão da marca e coordena o *International Business and Languages Program*. Antes de enveredar pela carreira académica, trabalhou como gestor de produto e consultor para a internet. Os seus principais interesses de investigação são a gestão estratégica da marca, processos de *rebranding*, reputação, arquitectura da marca, gestão de portefólios de marcas e gestão de modelos futuristas de marca.

NEGRI, Antonio

Filósofo político italiano de inspiração marxista. Começou a sua carreira como professor na Universidade de Pádua, ao mesmo tempo que era politicamente activo no partido *Potere Operario (Poder Operário)*, que fundou. Foi acusado de estar envolvido nas Brigadas Vermelhas, movimento responsável pelo assassinato do líder do partido democrático cristão italiano. Acabou por ser ilibado desta acusação, mas cumpriu pena de prisão por insurreição contra o Estado. Refugiou-se posteriormente em França, onde leccionou na Universidade de Vincennes, juntamente com Jacques Derrida (1930-2004), Michel Foucault (1926-1984) e Gilles Deleuze (1925-1995). Em 1997, regressou a Itália, cumpriu o resto da sua pena, e

actualmente lecciona na Itália e em França. Mais recentemente, destacou-se pela sua colaboração com o filósofo político norte-americano Michael Hardt, com quem colaborou em três obras sobre a globalização como a grande força opressora da sociedade contemporânea.

NEGROPONTE, Nicholas

Arquitecto computacional grego naturalizado norte-americano, é actualmente professor *emeritus* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). O seu principal interesse como académico são, portanto, as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e o seu impacte individual e social. Destaca-se também por ser o fundador do projecto *One Laptop per Child* (OLPC), que visa diminuir o fosso digital entre os países mais e menos desenvolvidos fornecendo a crianças que vivem em países menos desenvolvidos computadores a baixo custo e auto-suficientes em termos energéticos (funcionam com energia solar ou através da energia gerada por uma manivela). Foi um dos investidores na revista *Wired*, que assume como principal inspiração o pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980), e escrevia uma coluna semanalmente, que acabou por compilar posteriormente em livro.

NEUMEIER, Marty

Um dos fundadores da *Liquid*, uma consultora especializada em marketing e *branding*, é especialista em estratégia de marca, inovação e design com impacte positivo nos negócios. Começou a sua carreira como design, mas cedo se interessou pela estratégia, especializando-se na criação de identidades, e direcção de arte, após ter trabalhado como copywriter, jornalista, designer de embalagens e consultor. Entre os seus clientes contam-se a Apple, a Adobe, a Netscape, a Kodak e a Hewlett-Packard. Em 1996 lançou a revista *Critique*, com o objectivo de debater a relação entre a estratégia de negócio e a experiência dos clientes. Em 2002 fundou a *Neutron*, um *think tank* focado nos processos de criação das marcas que despoletam mudanças organizacionais, tendo destas investigações resultado várias publicações. Entre elas destaca-se *Zag: The number one strategy of high-performance brands* (2007), que figura no top 100 dos *Business Books of all Time*.

NEVES, José

Integra o departamento de psicologia social e das organizações do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), destacando-se como um dos co-autores do manual para estudantes *Manual de Psicossociologia das Organizações* (2001), juntamente com José Maria Ferreira e António Caetano.

NEWLIN, Kate

Líder da sua própria consultora em *branding*, a *Kate Newlin Consulting*, em Nova Iorque, destaca-se também como autora de *Shoppportunity!* (2006) e *Passion Brands* (2009), tendo o primeiro figurado nas selecções da *Harvard Business Review* e de *Oprah Winfrey*. Entre os seus clientes contam-se a *Nabisco*, a *Cadbury*, o *Discovery Channel* e a *Chanel*.

NICOTERA, Anne

Professora associada de comunicação da *George Mason University*, é especializada em comunicação organizacional e interpessoal. O seu pensamento assenta no pressuposto de que a comunicação cria e constitui realidades organizacionais e culturais que depois constroem os mesmos processos comunicacionais que lhes dão origem. Os seus artigos científicos são regularmente publicados por publicações como a *Health Communication*, a *Human Communication Research* e o *Journal of Applied Communication Research*. Actualmente, investiga sobre a comunicação no âmbito da prestação de cuidados de saúde, cultura e conflito, diversidade, etnicidade e género. Está a desenvolver a teoria da divergência estruturacional (*structional divergence*, SD), que explica interacções conflituosas a partir do confronto de sistemas de significados incompatíveis.

NIETZSCHE, Friedrich (1844-1900)

Filósofo, poeta, compositor e filólogo alemão, destaca-se por uma abordagem crítica a diversos temas, entre os quais a religião, a moral, a cultura, a filosofia e a ciência. O estilo do autor era muito próprio, recorrendo frequentemente ao uso de metáforas, aforismos e ironia para questionar pressupostos tradicionalmente tomados como verdades absolutas nas mais diversas disciplinas e problemáticas sobre as quais se debruçou. Começou a sua carreira académica como filólogo clássico na Universidade de *Basel*, mas esta foi interrompida devido a problemas de saúde, uma constante durante toda a sua vida. Considerado um autor polémico precisamente por questionar pressupostos genericamente aceites e partilhados, como a existência de Deus ou a ciência como via de conhecimento, é influente para muitas correntes de pensamento – filosóficas e não só – entre as quais se destacam o existencialismo, o nihilismo e o pós-modernismo.

NIXON, Richard (1913-1994)

Foi o 37º presidente dos EUA, tendo exercido o cargo entre 1969 e 1974. Ficou na história como o único presidente norte-americano a resignar do seu cargo. Antes de assumir a presidência, tinha já uma longa carreira política, tendo exercido os cargos de vice-presidente

e senador pelo Estado da Califórnia. Nascido no Estado da Califórnia, licenciou-se em direito pela Duke University School of Law e exerceu a profissão durante algum tempo, até integrar a marinha norte-americana durante a II Guerra Mundial, após o que iniciou a sua carreira política. Foi vice-presidente de Dwight Eisenhower (1890-1969) durante seis anos, e disputou as eleições presidenciais de 1960 com John F. Kennedy, saindo derrotado. Voltou a concorrer em 1968, conseguindo obter a eleição, e foi reeleito em 1972. Destaca-se positivamente por ter colocado um fim à guerra do Vietname, por ter aberto as relações diplomáticas com a China e por ter conseguido assinar um tratado anti-mísseis com a Rússia. Contudo, a sua carreira fica marcada pela negativa com o escândalo *Watergate*, que o associou à corrupção, e que o obrigou a resignar antes de ser formalmente expulso da presidência.

NOELLE-NEUMANN, Elisabeth (1916-2010)

Cientista política alemã, é reconhecida pelo desenvolvimento do modelo teórico que apelidou de espiral do silêncio, detalhado na obra *The Spiral of Silence: Public opinion, our social skin* (). Este modelo explica como a percepção da opinião pública influencia as opiniões e acções individuais, reforçando a prevalência das ideologias dos que têm mais possibilidades de as expressar. A autora estudou filosofia, história, jornalismo e estudos americanos na *Friedrich Wilhelm University* e na *Königsberg Albertina University*, completando posteriormente o doutoramento na Universidade do Missouri. Foi fundadora do *Institut für Demoskopie Allensbach*, um dos mais prestigiados institutos de sondagens da Alemanha. A par da sua carreira académica, trabalhou como jornalista no jornal Nazi *Das Reich*, do qual acabou por ser despedida por trocar fotografias desfavoráveis de Franklin Roosevelt (1882-1945) por outras melhores. Passou depois a trabalhar para o *Frankfurter Zeitung*. Mais tarde, leccionou na *Johannes Gutenberg University of Mainz* e na *University of Chicago*.

NORD, Walter

Integra o *College of Business* da *University of South Florida*, sendo professor de gestão. Os seus interesses de investigação abrangem a teoria organizacional, o comportamento, e os contextos políticos e económicos. É autor de diversos livros, manuais para estudantes e artigos científicos, tendo também recebido algumas distinções. O seu livro *Handbook of Organization Studies* (1996), em co-autoria com Stewart Clegg e Cynthia Hardy, foi premiado em 1997 como a maior contribuição do ano para o desenvolvimento deste campo científico. Tem formação inicial em economia e é doutorado em psicologia social pela Universidade de Washington.

NORMAN, Donald

Professor emeritus de ciências cognitivas da *University of California* em San Diego e professor de ciências da computação na *Northwestern University*, é especializado em usabilidade. Lecciona também na *Stanford University* e integra o conselho editorial da Enciclopédia *Britannica*. Tem formação inicial em engenharia eléctrica pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) e é doutorado em psicologia pela *University of Pennsylvania*. A par da sua carreira académica, trabalhou em empresas como a *Apple* e a *Hewlett-Packard*. No âmbito desta investigação, destaca-se por ter desenvolvido a teoria das possibilidades de utilização (*affordances*) da tecnologia, aplicando-a à usabilidade.

O'DONNEL-TRUJILLO, Nick

Investigador em comunicação organizacional, destaca-se por ter colaborado com Michael Pacanowsky numa aplicação da etnografia de Clifford Geertz (1926-2006) à cultura organizacional, teoria que designaram por aproximação cultural às organizações. O primeiro artigo científico que publicaram em conjunto relativamente a essa teoria, que continuam a desenvolver, data de 1983 e intitula-se “Organizational Communication as Cultural Performance”.

OKABE, Daisuke

Professor na *Graduate School of Media and Governance* da *Keio University*, no Japão, investiga sobre o impactado a mediação do telemóvel na comunicação e nas práticas sociais no contexto japonês. Entre as suas várias publicações científicas, destaca-se o livro *Personal, Portable, Pedestrian: Mobile phones in Japanese life* (2005), em co-autoria com Misa Matsuda e Mizuko Ito.

O'REILLY, Tim

Fundador da empresa *O'Reilly Media*, uma editora especializada em computação, que também publica on-line e organiza conferências sobre o tema. É um defensor do movimento de *software* livre. Embora com formação clássica pela Universidade de Harvard, cedo se interessou por computação e é um entusiasta dos novos media. No meio académico, é reconhecido por propor o conceito de *web 2.0* para designar uma segunda geração de aplicações suportadas pela internet, mais interactivas e dinâmicas que as antecessoras, termo que designa também uma conferência anual organizada pela *O'Reilly Media* (iniciada em 2004). Não sendo um académico, dá a conhecer o seu pensamento não tanto através das tradicionais publicações científicas, mas sobretudo recorrendo aos novos media: mantém o

seu blogue, coloca vídeos no *YouTube* com regularidade e é um *Twitter* activo. É também conhecido por disputar com a *Amazon* a patente *one-click*, conflito que terminou com um acordo entre O'Reilly e o fundador da *Amazon*, Jeff Bezos.

OLINS, Wally

Consultor em *branding* e *identidade* corporate de renome, é actualmente presidente da *Saffron Brand Consultants*. Estudou história na Universidade de Oxford, mas interessou-se posteriormente por publicidade. Trabalhou algum tempo nos escritórios da consultora *Ogilvy* na Índia, e co-fundou a agência de comunicação e design *Wolff Olins* quando regressou ao Reino Unido. Em 2001, fundou a consultora que preside actualmente. Entre os seus clientes contam-se a *Repsol*, a *Renault* e a *Wolkswagen*. Conta com várias publicações sobre a marca e o *branding*, com destaque para *Corporate Identity* (1989), *Wally Olins: On brand* (2003) e o mais recente *Wally Olins: The brand Handbook* (2008). Leccionou como convidado na *London Business School*, na *Saïd Business School* em Oxford, na *Lancaster University*, na *Imperial College Business School*, na *Copenhagen Business School* e na *Duquesne University*, esta última no México, sendo um orador muito solicitado tanto por universidades como por empresas. Ao longo da sua carreira, já foi distinguido com vários prémios, entre os quais o *Prince Philip Designers Prize* em 1999, a *Royal Society of Arts' Bicentenary Medal* em 2000, o *D&AD President's Award* em 2003, e o *Reputation Institute's Lifetime Achievement Award* em 2006.

ONG, Walter (1912-2003)

Padre jesuíta norte-americano, foi também professor universitário de literatura inglesa e história religiosa, e ainda filósofo. A sua tese de mestrado, sobre literatura inglesa, foi supervisionada por Marshall McLuhan (1911-1980). Leccionou depois bastante tempo na Universidade de *Saint Louis*, e só se doutorou mais tarde, pela Universidade de Harvard. Embora o seu trabalho inicial seja sobre literatura, as obras mais tardias revelam a influência McLuhaniana, e também de Harold Innis (1894-1952) e Edmund Carpenter (1922-2011), ao abordarem o impacto da oralidade e da literacia na cultura. O autor é geralmente integrado na Escola de Toronto, e também na corrente de pensamento da Ecologia dos Media.

ORLIKOWSKI, Wanda

Professora de ciências da comunicação, tecnologias de informação e estudos organizacionais na *Sloan School of Management* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), o seu trabalho foca os aspectos sociológicos da tecnologia e do trabalho, com particular interesse na relação entre as TIC e as organizações ao longo do tempo. É particularmente conhecida no

meio acadêmico pela sua aplicação da teoria da estruturação do sociólogo Anthony Giddens à relação entre tecnologia e organizações, e também por alguns artigos sobre metodologia científica na área do estudo social dos sistemas de informação.

OWYANG, Jeremiah

Sócio do *Altimeter Group*, especializado em estudos de mercado e consultoria, trabalha como analista da indústria e dos mercados, bem como estratégia e comportamento dos consumidores, com um enfoque particular nos novos media. É autor do blogue *Web Strategist*, no qual partilha conhecimentos, opiniões e dicas.

PACANOWSKY, Michael

Professor de comunicação na Universidade do Colorado, destaca-se por ter aplicado a etnografia de Clifford Geertz (1926-2006) ao estudo da cultura organizacional, teoria que designou por aproximação cultural às organizações. O primeiro artigo científico que publicou relativamente a esta teoria, que continua a desenvolver, data de 1983 e intitula-se “Organizational Communication as Cultural Performance”, sendo em co-autoria com Nick O’Donnell-Trujillo.

PANOFSKY, Erwin

Historiador da arte alemão, desenvolveu a maior parte da sua carreira académica nos EUA, para onde emigrou devido à ascensão do Nazismo na Alemanha. Nasceu em Hanover, estudou nas Universidades de Berlim, Munique e Freiburg, sendo doutorado pela última. Leccionou história da arte nas universidades de Berlim, Munique e Hamburgo, até partir para os EUA em 1931, onde começou por trabalhar na Universidade de Nova Iorque, passou pela *Princeton University*, e terminou a sua carreira na Universidade de Harvard. É reconhecido pelo estudo dos símbolos e da iconografia nas obras de arte, particularmente do Renascimento. Destaca-se por ter desenvolvido a iconografia, uma metodologia empírica muito utilizada em história da arte, tendo sugerido o seu desenvolvimento para o que designou por iconologia. Entre as suas publicações, destaca-se *Studies in Iconology* (1939). O seu pensamento e obra influenciou outros autores e outras áreas científicas, com destaque para o sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002), que se inspirou em Panofsky para propor o seu conceito de *habitus*.

PANTELI, Niki

Docente e investigadora da School of Management da University of Bath, no Reino Unido, é especializada em sistemas de informação. A sua investigação incide sobre formas emergentes de organização relacionadas com as tecnologias de informação, com particular incidência em ambientes virtuais e no contexto organizacional. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua colaboração com Elpida Prasopoulou e Athanasia Pouloudi na utilização dos telemóveis em contextos profissionais.

PARMÉNIDES de Eleia (cerca de 530-460 a.C.)

Filósofo pré-socrático, é fundador da corrente de pensamento designada por Escola Eleática. A sua principal obra preservada até à actualidade é um poema no qual reflecte sobre metafísica e ontologia. Advoga que as experiências sensoriais são ilusórias, e que o Ser (enquanto origem da existência) é imutável, uno e eterno. Ao devir constante concebido por Parménides, um filósofo seu contemporâneo, como oposição entre extremos, Parménides contrapõe a estabilidade desses extremos, que designa como ser e não-ser. Considera a mudança como uma mistura transitória entre estes dois estados, e explica a origem do universo com a existência de um Ser-absoluto, do qual tudo provém.

PARRA, David

Docente e investigador da faculdade de ciências da informação da Universidade Complutense de Madrid, é especializado em ciberjornalismo. É autor de várias publicações e artigos científicos nos quais explora a aplicação das tecnologias de informação no jornalismo e o seu impacto na profissão e na sociedade.

PARSONS, Talcott (1902-1979)

Sociólogo norte-americano, é um dos autores mais influentes neste campo científico. Nasceu em Colorado Springs, no seio de uma família que já contava com professores universitários. Começou por estudar biologia, sociologia e filosofia na *Amherst College*, frequentando depois a *London School of Economics* (LSE) e a Universidade de Heidelberg, pela qual se doutorou em sociologia e economia. Nesta última, aprofundou o conhecimento do pensamento de Max Weber (1864-1920) e traduziu muitas das suas obras para inglês, sendo Weber uma das maiores influências para Parsons. De regresso aos EUA, leccionou durante um ano na Amherst College e integrou em 1927 o departamento de economia da Universidade de Harvard. Em 1931, integrou o recém-criado departamento de sociologia da mesma universidade. No âmbito da sociologia, destaca-se por propor uma nova abordagem

que procurou conciliar as tradições positivista e hermenêutica, designada por voluntarismo, assente no pressuposto de que a agência humana está na origem da sociedade, ideias que advoga estarem presentes no pensamento de Émile Durkheim (1858-1917) e Weber. É geralmente considerado um estruturalista, e a sua teoria social é designada por funcionalismo, por analisar a sociedade a partir de várias esferas sociais relacionadas com funções, bem como a agência.

PEIRCE, Charles Sanders (1839-1914)

Filósofo, matemático e cientista norte-americano, nasceu em Cambridge, no Estado de Massachusetts. O seu pai era astrónomo e matemático na Universidade de Harvard. Recebeu formação inicial em química mas desde cedo se fascinou pela matemática e pela lógica, estudando estas temáticas na Universidade de Harvard. A par do seu trabalho como químico, o seu estatuto de membro da *American Academy of Arts and Sciences* permitiu-lhe viajar várias vezes à Europa, conduzindo pesquisas. Mais tarde, integrou o observatório astronómico da Universidade de Harvard como assistente, e tornou-se membro da *National Academy of Sciences*. Mais interessado em escrever sobre outras temáticas, acabou por desleixar o seu trabalho em Harvard, de onde saiu para integrar a *Johns Hopkins University*. Após o endividamento para manter as propriedades que herdada dos pais, o fim da sua vida foi marcado pela pobreza, tendo que escrever no verso das folhas quando não podia comprar papel. O seu pensamento e obra abarca diferentes temáticas, como a lógica, a matemática, a estatística, a filosofia e a metodologia científica, mas no âmbito das ciências da comunicação o autor destaca-se pelo seu contributo para o estudo da semiótica.

PEREIRA, Rosária

É docente e investigadora da Escola Superior de Gestão Hoteleira e Turismo da Universidade do Algarve (ESGHT-UALG), especializada em relações públicas.

PEREZ, Carlota

Economista venezuelana, é especializada na relação entre o desenvolvimento tecnológico e os ciclos económicos, destacando-se pelo seu conceito de paradigmas tecno-económicos, um desenvolvimento das teorias de Joseph Schumpeter. Integra a *Tallinn University of Technology*, na Estónia, que acumula com a posição de professora visitante na *Cambridge Judge Business School* da Universidade de Cambridge. Para além da docência e investigação, é consultora e oradora, bastante solicitada pelas empresas. Começou por desenvolver uma carreira política na Venezuela, a par da actividade de consultora, contando-se diversos órgãos

internacionais entre os seus clientes. Entre as suas obras, destaca-se o livro *Technological Revolutions and Financial Capital* (2002).

PETERS, Thomas

Autor norte-americano sobre negócios e gestão, nasceu em Baltimore, e licenciou-se em engenharia civil pela *Cornell University*. Mais tarde, estudou gestão na *Stanford Business School*, pela qual se doutorou. Integrou a marinha americana e trabalhou como consultor para a Casa Branca, juntando-se posteriormente à Consultora McKinsey & Company. Terminou a sua carreira como consultor independente. Destaca-se pelo livro *In Search of Excellence* (1982), em co-autoria com Robert Waterman, no qual analisam vários casos de culturas organizacionais que consideram “de excelência” na medida em que contribuem para a produtividade e para o desenvolvimento das organizações. O seu livro mais recente é *The Little Big Things* (2010).

PHILIPS, Nelson

Coordenador do grupo de organização e gestão da Imperial College Business School, no Reino Unido, já foi docente nas Universidades de Cambridge e de Montreal. É doutorado em análise organizacional pela Universidade de Alberta, no Canadá. Os seus interesses de investigação abraçam quatro grandes áreas: a teoria institucional, o empreendedorismo, o estudo da estratégia e da inovação relativamente à tecnologia, e os métodos de investigação qualitativos, com destaque para a análise de discurso e de narrativas. Conta com várias publicações científicas e é co-editor do *Journal of Management Inquiry*. Também trabalha como consultor.

PICÓ, Josep

Sociólogo espanhol, é autor de *Sociología y Sociedad* (1996), juntamente com Enric Sanchis.

PINCH, Trevor

Professor de ciência e tecnologia e de sociologia na *Cornell University*, nos EUA, o sociólogo investiga sobre sociologia do conhecimento científico, da tecnologia, dos mercados, e da música e dos instrumentos musicais. Destaca-se pela sua colaboração com Wiebe Bijker, com quem partilha uma perspectiva sobre a relação entre tecnologia e sociedade que assenta no construtivismo. Desta colaboração, destaca-se a obra *The Social Construction of Technological Systems: New directions in the sociology and history of technology* (1987).

PINK, Daniel

Escritor norte-americano, a sua obra tem como tema principal as mudanças no trabalho na sociedade contemporânea. Para o autor, os novos media são uma das causas mais influentes nessas mudanças. Os seus livros sobre o mundo laboral têm sido *bestsellers*, e destaca-se por ter publicado o primeiro livro sobre gestão em manga. É comentador regular das publicações *New York Times*, *Harvard Business Review* e *Wired* sobre gestão e tecnologia, e é também consultor. Um dos seus principais argumentos é que estamos a viver uma transição de uma era da informação, lógica e linear, para uma era conceptual, emocional e criativa. Foi também o principal responsável pelos discursos de Al Gore durante a sua vice-presidência.

PITT, Leyland

Integra a *Beddie School of Business* da *Simon Fraser University* em Vancouver, no Canadá, como docente de gestão e marketing. É doutorado em marketing pela Universidade de Pretoria. É também investigador da *Leeds University Business School*, no Reino Unido. Conta com diversas publicações científicas, que figuram regularmente no *Journal of Advertising Research*, no *Journal of Advertising*, no *Information Systems Research*, no *Journal of the Academy of Marketing Science*, na *Sloan Management Review*, entre outras. Foi galardoado com o prémio de melhor artigo do ano pelo *Journal of International Marketing* em 2000. As suas áreas de interesse são o marketing de serviços, o empreendedorismo, a estratégia de marketing e as tecnologias da informação aplicadas ao marketing. Trabalha também como consultor, contando-se entre os seus clientes a *British Airways*, a *Unilever*, a *Dixons*, a *Wolkswagen* e a *Siemens*.

PLANT, Sadie

Nascida em Birmingham, doutorou-se em filosofia pela Universidade de Manchester. Trabalhou como investigadora em projectos pós-doutorais na *Queen Mary's College* e na *Westfield College*, tendo passado depois pela Universidade de Birmingham e de Warwick. Actualmente, dedica-se à escrita a tempo inteiro. Entre as suas publicações, destaca-se *Zeros and Ones: Digital women and the new technoculture* (1997). É também colaboradora regular de publicações como o *Financial Times* e a *Wired*.

PLATÃO (428-347 a.C.)

Natural de Atenas, é um dos filósofos mais importantes da Antiguidade Clássica e de todo o pensamento filosófico ocidental. Foi discípulo de Sócrates (cerca de 469-399 a.C.), fundador

da Academia (escola em Atenas onde estudaram diversos filósofos relevantes), e mestre de Aristóteles (384-322 a.C.). A sua filosofia abrange temas tão vastos como a ética, a política, a ontologia, a epistemologia e a metafísica. Destacam-se a sua teoria das ideias, que pretende conciliar a oposição entre Heraclito (cerca de 540-470 a.C.) e Parménides (cerca de 530-460 a.C.) no pensamento pré-socrático advogando que existe uma realidade sensível e outra inteligível da qual a primeira provém (resumida e exemplificada através da alegoria da caverna) e a sua concepção utópica da política e da governação, orientada pelo conhecimento de carácter moral. É também através dos diálogos que Platão escreveu que o pensamento socrático chegou à actualidade.

POLT, Richard

Professor de filosofia do College of Arts and Science da Xavier University, é doutorado em filosofia pela Universidade de Chicago. É especialista na filosofia de Martin Heidegger (1889-1976), da Antiguidade Clássica, e continental. Entre as suas várias publicações, destacam-se *Heidegger: An Introduction* (1999), *Heidegger's Being and Time: Critical essays* (2005), e o mais recente *The Emergence of Being: On Heidegger's "contributions to philosophy"* (2006).

PORAT, Marc

É um empreendedor que se destaca pelo seu doutoramento na *Stanford University*, no âmbito do qual desenvolveu métricas para o impacto do conhecimento e das tecnologias da economia, sendo um dos autores a quem é atribuída a expressão “sociedade da informação”. Leccionou no *Aspen Institute* e integrou o governo norte-americano, trabalhando no *US Department of Commerce*. Actualmente, dirige os grupos *Serious Materials* e *CalStar Cement*, que produzem materiais de construção sustentáveis.

POSTER, Mark

Professor emeritus de história, cinema, estudos dos media e teoria crítica na Universidade da Califórnia em Irvine, é doutorado pela Universidade de Nova Iorque. As suas áreas de investigação abarcam a história, o existencialismo, o marxismo, a teoria crítica e os estudos dos media. Influenciado pelo trabalho de Jean-Paul Sartre (1905-1980), Michel Foucault (1926-1984), Jean Baudrillard (1929-2007) e Gilles Deleuze (1925-1985), destaca-se no âmbito das ciências da comunicação por teorizar sobre duas eras dos media diferentes, a primeira associada aos meios de comunicação de massas e a segunda aos media digitais. Tem uma perspectiva política sobre a utilização da internet, que considera ter potencial para ser uma ferramenta de emancipação, e dedica-se ao combate do fosso digital. Entre as suas

publicações, destacam-se *The Mode of Information: Post-structuralism and social contexts* (1990), *The Second Media Age* (1995), *What's the Matter with the Internet?* (2001), e o mais recente *Deleuze and New Technology* (2009).

POSTMAN, Joel

Dirige as comunicações da *Brocade* e tem a sua própria consultora, a *Socialized*, especializada em estratégia para os media sociais, implementação e medição. Já trabalhou com empresas que integram a lista da *Fortune 500*, entre as quais a *Sun Microsystems* e a *Hewlett-Packard*. É autor do livro *SocialCorp: Social media goes corporate* (2008), que pretendia ser um guia prático para profissionais e empresas que quisessem utilizar os media sociais como estratégias de comunicação, mas que foi adoptado como manual por diversas universidades por todo o mundo.

POSTMAN, Neil (1931-2006)

Teórico dos media e crítico cultural norte-americano, leccionou durante mais de 40 anos na Universidade de Nova Iorque. Reconhecendo Marshall McLuhan (1911-1980) como uma das suas principais inspirações, está na génese da corrente de pensamento ecologia dos media, fundou a *Media Ecology Association* (MEA) e o doutoramento em ecologia dos media da Universidade de Nova Iorque. Paul Levinson é um dos seus vários ex-alunos que integram actualmente a ecologia dos media. Caracteriza-se por uma visão mais pessimista e determinista da influência dos media sobre a sociedade, que considera muito forte. O seu pensamento debruça-se sobre o modo como os media afectam a cultura e as instituições culturais mais importantes na sociedade ocidental (conceito de tecnopólio), bem como sobre o seu impacte nas crianças, nas escolas e na aprendizagem. Advoga que a criação de novas tecnologias deve ser cuidadosamente ponderada, e deve ter em conta as potenciais consequências negativas.

POULOU DI, Athanasia

Doutorada pela London School of Economics, os seus principais interesses de investigação são o comércio electrónico e a aplicação de sistemas de informação no contexto organizacional. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua colaboração com Niki Panteli e Elpida Prasopoulou na utilização dos telemóveis em contextos profissionais.

POWERS, Bruce

Professor de na Universidade de *York*, no Canadá, foi um dos últimos colaboradores de Marshall McLuhan (1911-1980), tendo a sua obra conjunta apenas sido publicada após a morte de McLuhan, em 1986. Nessa obra, a partir da observação de regularidades no modo como as novas tecnologias surgem e evoluem e no modo como os indivíduos e a sociedade se relacionam com elas, esboçam a tétroda como ferramenta para analisar o impacte da tecnologia na sociedade. Após a morte de McLuhan, o autor continuou a investigar sobre o impacte da tecnologia da sociedade e procurou também divulgar o pensamento *McLuhiano*.

PRASOPOULOU, Elpida

Integra o departamento de governo, teoria política e ideologia da Universidade de Essex. É doutorada em gestão e políticas públicas pela Universidade de Atenas. Os seus interesses de investigação focam os partidos políticos gregos e o papel que desempenham na modernização da Grécia. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua colaboração com Niki Panteli e Athanasia Pouloudi na utilização dos telemóveis em contextos profissionais.

PRATT, Michael

Professor do Departamento de Estudos Organizacionais do *Boston College*, é doutorado em psicologia organizacional pela *University of Michigan*. Conta com inúmeras publicações científicas e vários prémios e distinções, integrando também o conselho editorial de diversas publicações, com destaque para o *Academy of Management Journal*.

PRENSKY, Marc

Escritor e investigador norte-americano, é especializado no impacte e potencial dos novos media na educação. Obteve a sua formação na Universidade de Yale e na *Harvard Business School*. A sua área de investigação é a renovação dos currículos dos doze primeiros anos de escolaridade, advogando uma pedagogia mais adaptada aos jovens do século XXI, que considera nativos digitais, ou seja, fortemente marcados pelo contacto com os novos media. Essa pedagogia deve ser mais motivadora, suscitar o interesse dos alunos, e basear-se na resolução de problemas e em experiências práticas. É um optimista relativamente aos efeitos que os novos media têm nos jovens e ao seu potencial no ensino. Entre as suas várias publicações, destacam-se o artigo científico “Digital Natives, Digital Immigrants” (2001), em que teoriza pela primeira vez sobre os nativos e os imigrantes digitais, e o livro *Don't bother*

me Mom – I'm Learning (2006), sobre os efeitos positivos das tecnologias digitais na cognição humana.

PURCELL, Kristen

É directora associada da investigação *Internet & American Life Project* do *Pew Research Center*. É doutorada em sociologia pela *Rutgers University*, e é especializada em comunicação de massas e cognição.

PURUSHOTMA, Ravi

Especialista no desenvolvimento de jogos para plataformas digitais, é co-fundador da *Mundito Games*, onde trabalha como investigador e criador de jogos, particularmente em rede. A sua formação passou pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), e no âmbito desta investigação, destaca-se pela sua colaboração com Henry Jenkins no projecto “*Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*” (2006).

PUTNAM, Linda

Professora de comunicação na Universidade da Califórnia em Santa Bárbara, já passou pela *Texas A&M University* e pela *Purdue University*. É doutorada em comunicação pela Universidade do Minnesota. A sua investigação foca a gestão das negociações e do conflito nas organizações, o estudo dos discursos nas organizações, e a negociação e o género. Já foi distinguida pela *International Communication Association* e pela *National Communication Association*, contando com vários livros e artigos científicos publicados, e integrando os conselhos editoriais de diversas publicações científicas.

QIU, Jack

Destaca-se pela sua colaboração com Manuel Castells num projecto de investigação sobre o impacto das tecnologias móveis na sociedade, do qual resultou a publicação *Mobile Communication and Society: A global perspective* (2007), ainda em co-autoria com Mireia Fernández-Ardèvol e Araba Sey.

QUALMAN, Erik

Autor norte-americano, é especialista em media sociais e um orador muito requisitado tanto por universidades como por empresas. Nasceu em Detroit, no Estado do Michigan, e

frequentou a Michigan State University para estudar marketing. Posteriormente, obteve um MBA pela McCombs School of Business da Universidade do Texas. É actualmente presidente de marketing digital da EF Education, sediada em Luzerne, na Suíça, e docente de marketing digital na *Hult International Business School*. Já trabalhou como consultor com empresas como a *Cadillac & Pontiac*, a *AT&T* e a *Yahoo*, e é ainda colunista das publicações *Search Engine Watch* e *ClickZ Magazine*. O seu livro *Socialnomics* (2008) foi destacado pelas publicações *Mashable*, *BusinessWeek*, *The New York Times* e *Forbes*.

QUIVY, Raymond

Especializado em metodologia científica em ciências sociais, colaborou com o sociólogo Luc Van Campenhoudt na criação de um manual de investigação de carácter científico mas sobretudo pedagógico.

RASQUILHA, Luís

Professor nas áreas de comunicação, publicidade e marketing no Instituto de Novas Profissões (INP), é especializado em marketing, relações públicas e publicidade.

REGO, Arménio

Professor da Universidade de Aveiro especializado em recursos humanos, é doutorado em organização e gestão de empresas. Universidade de Aveiro. Tem colaborado com diversas instituições de ensino superior, nacionais e estrangeiras. É autor e co-autor de vários livros, entre os quais se destacam *Organizações Positivas* (2007), *Comunicação Pessoal e Organizacional* (2007), *Coaching para executivos* (2007) e *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (2006). As suas principais áreas de interesse são as organizações positivas, a liderança, a gestão internacional de recursos humanos, a comunicação, a justiça, o conflito, a negociação, o *coaching*, e a ética e a responsabilidade social das organizações. Também desenvolve projectos de consultoria em comportamento organizacional e gestão de recursos humanos.

REIDER, Suzie

Dirige as vendas e publicidade do YouTube, sendo especializada na busca de formas inovadoras para as empresas comunicarem com comunidades através do YouTube. É co-autora do livro *ouTube and Video Marketing: An hour a day* (2009), juntamente com Greg Jarboe.

RHEINGOLD, Howard

Escritor, crítico e professor, é especializado nos impactes políticos, culturais e sociais dos media de comunicação digitais, com destaque para a internet e os telemóveis. É-lhe atribuída a utilização, pela primeira vez, da expressão “comunidades virtuais”. Nasceu em Phoenix, no Estado do Arizona, e frequentou a *Reed College* em Portland. Acabou por integrar um centro de investigação da *Xerox*. Em 1985, juntou-se à *WELL*, uma das primeiras comunidades on-line, tendo o livro *The Virtual Community* (1993) resultado desta experiência. Ao longo da sua carreira, criou diversas empresas e comunidades on-line, sendo actualmente investigador no *Institute for the Future* e professor convidado do departamento de comunicação da Universidade de Stanford e da Universidade da Califórnia em Berkeley. Entre as suas publicações, destacam-se também *SmartMobs* (2002).

RICHARDSON, Neil

Destaca-se como colaborador nas investigações de Shirley Leicht, que focam a comunicação *corporate*, a identidade, a imagem e a reputação.

VAN RIEL, Cees

Docente e investigador holandesa, é especializado em comunicação *corporate* e gestão da reputação. É professor de comunicação *corporate* na *Rotterdam School of Management* da *Erasmus University* e dirige o *Corporate Communication Center* da mesma universidade. É também consultor, tendo trabalhado com várias empresas europeias de renome. Foi galardoado com o *Pathfinder Award* em 2011, uma distinção do *Institute for Public Relations*. É também co-fundador da publicação científica *Corporate Reputation Review*. Tem formação inicial em comunicação de massas, história económica e ciência política, e é doutorado em comunicação pela *Erasmus University*. Entre as suas publicações, destacam-se *Principles of Corporate Communication* (1996), e o mais recente *Essentials of Corporate Communication* (2007).

RILEY, Patricia

Docente e investigadora da *Annenberg School for Communication and Journalism* da *University of Southern California*, é especializada em comunicação organizacional, mudança da cultura organizacional e políticas insitucionais. As suas investigações mais recentes focam o papel da comunicação nos processos de gestão do conhecimento e na mudança organizacional. Conta com várias publicações científicas, que figuram regularmente em

títulos como *Administrative Science Quarterly*, *Communication Quarterly*, *Journal of Computer Mediated Communication*, *Journal of Management, Argument and Advocacy*, *New Management and Communication Reports*. Actualmente, está a trabalhar no título *Organizational Redevelopment* com Warren Bennis. Trabalha também como consultora, contando-se entre os seus clientes a ALCOA, a *Boeing*, a 3M, e a *Hewlett-Packard*.

ROAST, Stephen

Co-autor, juntamente com Ndihezda Silva-Rojas, de um trabalho sobre identidade visual, que desenvolveu, está afiliado à divisão de marketing industrial e *e-commerce* do departamento de gestão de empresas e de ciências sociais da *Luleå University of Technology*, na Suécia.

ROBERTS, Roger

Integra a consultora *McKinsey & Company*, chefiando o escritório de Silicon Valley. É também o director de estratégia e práticas para as tecnologias de informação na América do Norte, e publica frequentemente na *McKinsey Quarterly*.

ROBISON, Alice

Investigadora pós-doutoral do *Comparative Media Studies Program* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), é consultora de diversas empresas, projectos e iniciativas que se relacionem em particular com o tema das literacias digitais. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua colaboração com Henry Jenkins no projecto “Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century” (2006).

ROLLETT, Herwig

Especialista em *e-business*, *web 2.0*, *software social*, gestão do conhecimento, gestão estratégica, desenvolvimento de negócios, empreendedorismo e cognição colaborativa, trabalha como consultor e já fundou diversas *start-ups* de sucesso que funcionam *on-line*. É natural de Graz, na Áustria.

ROLLINS, Nita

Consultora especializada em inovação, liderança e recursos interactivos da *Resource Interactive*, é uma profissional do marketing e autora, dominando áreas tão diversas como a estratégia de marketing, a teoria do cinema, a história da moda ou o desenho de produtos. É co-autora, juntamente com Kelly Mooney, do livro *The Open Brand: When push comes to*

pull in a web-made world (2008), e está actualmente a trabalhar na publicação *Cinaesthetic Wondering: The beautiful, the ugly, the sublime and the kitsch in post- metaphysical film*. É doutorada em estudos críticos pela Universidade da Califórnia em Los Angeles. Aparece regularmente como comentadora em meios de comunicação de renome, como a *Newsweek*, o *USA Today* e o *The Chicago Tribune*.

ROSE, Gillian

Integra a faculdade de ciências sociais da The Open University, no Reino Unido, onde lecciona geografia cultural. Os seus interesses de investigação abrangem todo o campo científico da cultura visual. Interessa-se pela visualidade enquanto prática resultante da interacção dos seres humanos com objectos e tecnologias. Actualmente trabalha num projecto de investigação intitulado *Architectural Atmospheres, Branding and the Social: the role of digital visualizing technologies in contemporary architectural practice*. No âmbito desta investigação, destaca-se o trabalho da autora sobre metodologias visuais de investigação qualitativa, do qual resultou a obra *Visual Methodologies: An introduction to interpreting visual materials* (2007).

RUÃO, Teresa

Professora auxiliar do departamento de comunicação da Universidade do Minho, é especializada em comunicação organizacional. Os seus interesses de investigação focam os temas da identidade, da imagem, da reputação e das marcas. Conta com vários livros e artigos científicos publicados, entre os quais se destaca *Marcas e Identidades: Guia da concepção e gestão de marcas comerciais* (2006).

SAFKO, Lon

Considera-se um inventor, é criador de vários *hardwares* e *softwares* pensados para colmatar deficiências e dificuldades, bem como de outros mais comerciais, entre os quais se destaca o software CAD para arquitectos, protótipos para a *Apple*, e características do sistema operativo *Windows*, como por exemplo as janelas com dicas ou o menu da ajuda. Já fundou diversas empresas e foi reconhecido com várias distinções, entre as quais se destaca a escolha do Museu *Smithsonian* para representar “o inventor americano” na sua conferência anual. Entre as suas publicações, que abarcam diferentes áreas, destaca-se *The Social Media Bible* (2009), em co-autoria com David Brake, que explorou em primeira mão as características e implicações dos media sociais mais usados na actualidade, reflectindo também sobre a melhor forma de os utilizar, quer por parte de empresas quer por parte de utilizadores finais.

É também um orador muito requisitado, e treinador de empresas que integram a lista *Fortune 500*.

SANCHIS, Enric

Sociólogo espanhol, é autor de *Sociología y Sociedad* (1996), juntamente com Josep Picó.

SAUNDERS, John

Destaca-se pela colaboração regular com Tengku Chik Melewar em diversos projectos de investigação e publicações, incidindo em particular sobre a comunicação *corporate*.

DE SAUSSURE, Ferdinand (1857-1913)

Linguista suíço que contribuiu grandemente para o desenvolvimento da linguística contemporânea, bem como de outras áreas científicas. Nasceu em Genebra, filho de um entomologista e mineralista. Estudou latim, grego e sânscrito, e começou desde cedo a ensinar na Universidade de Leipzig. Doutorou-se pela Universidade de Leipzig, após estudar em Berlim. Ensinou também na *École Pratique des Hautes Études* em Paris, e terminou a sua carreira docente na Universidade de Genebra. Da sua obra, destaca-se *Cours de Linguistique Générale* (1916), publicado postumamente pelos seus alunos Charles Bally e Albert Sechehaye a partir de notas das aulas na Universidade de Genebra. Este volume compila as ideias do autor sobre a linguística, sublinhando a sua concepção da linguagem como um sistema arbitrário e formal. O seu pensamento é influente para duas correntes diferentes em linguística, a semiologia norte-americana e a semiótica europeia, destacando-se Noam Chomsky na primeira e o estruturalismo francês na segunda.

SCHEIN, Edgar

Docente e investigador em teoria organizacional da *Sloan School of Management* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), é um autor fundamental sobre cultura organizacional e desenvolvimento de carreira. Destaca-se pelo seu modelo do conceito de cultura organizacional, no qual identifica três níveis – o dos artefactos e comportamentos, o dos valores partilhados, e o dos pressupostos fundamentais.

SCHMITT, Bernd

Professor de gestão internacional na *Columbia Business School*, em Nova Iorque, é director do *Center on Global Brand Leadership* da mesma universidade. É autor e co-autor de sete

livros sobre marketing e *branding*, entre os quais se destacam *Experiential Marketing* (1999), *Customer Experience Management* (2003) e *Big Think Strategy* (2007), bem como de vários artigos científicos.

SCHOLES, Kevan

Docente e investigador do *Center for Individual and Organizational Development* da *Sheffield Business School* da *Sheffield Hallam University*, é também um dos sócios fundadores da *Scholes Associates*, uma consultora especializada em gestão estratégica e de desenvolvimento. É especializado em gestão estratégica, e já dirigiu a *Sheffield Business School*. É um orador muito requisitado, tanto por universidades como por empresas, e conta com clientes espalhados por todo o mundo. É também autor de diversos livros e artigos científicos sobre gestão e estratégia.

SCHULTZ, Majken

Professora do departamento de comunicação intercultural e gestão da *Copenhagen Business School*, dirige o *Reputation Institute*. A sua investigação incide na sobreposição das áreas científicas de teoria organizacional, estratégia e ciências da comunicação, preocupando-se em particular com a relação entre cultura organizacional, identidade, imagem, *branding corporate* e gestão da reputação.

SCHUMPETER, Joseph (1883-1950)

O Economista nasceu em Třeš, no Império Austro-Húngaro, actualmente República Checa. Destaca-se pela sua teoria dos ciclos económicos e por ter criado e popularizado o conceito de destruição criativa no âmbito da economia. Estudou na Universidade de Viena, pela qual é doutorado, trabalhando depois como professor nas Universidades de Czernowitz e Graz. Presidiu o Bidermann Bank, mas a falência deste deixou-o em dificuldades financeiras. Paaasou depois a ensinar na Universidade de Bona. Em 1932, emigrou para os EUA, e obteve a nacionalidade americana em 1939, tendo-se fixado na Universidade de Harvard. O autor destaca-se como pioneiro no relacionamento da inovação tecnológica com o desenvolvimento económico, propondo um modelo que integrava os ciclos económicos de duração variável propostos por autores anteriores – Nikolai Kondratiev (1892-1938), Simon Kuznets (1901-1985), Clement Juglar (1819-1905) e Joseph Kitchin (1861-1932) – num único ciclo de longa duração e com o formato de uma “onda” (*wave*).

SCOBLE, Robert

Autor e *blogger* norte-americano, é um entusiasta das tecnologias digitais. Com formação em jornalismo, cresceu em Silicon Valley. Destacando-se por dinamizar um grupo on-line de troca de informações e ajuda sobre os produtos *Microsoft*, passou a integrar a companhia em 2003, promovendo os seus produtos. Deixou a *Microsoft* em 2006, e trabalha actualmente para a *FastCompany*. No âmbito desta dissertação, destaca-se como autor do livro *Naked Conversations: How blogs are changing the way businesses talk with customers* (2006), em co-autoria com Shel Israel.

SCOTT, David

Especialista em marketing e relações públicas, já trabalhou para empresas líderes nos seus sectores em Nova Iorque, Boston, Tóquio e Hong Kong, sendo um orador muito requisitado tanto por universidades como por empresas. No âmbito desta investigação, destaca-se como autor de *The New Rules of PR and Marketing: How to use social media, blogs, news releases, online video, and viral marketing to reach buyers directly* (2010), um *bestseller* destacado em diversas publicações, como a *BusinessWeek*.

SCOTT, Sarah

Jornalista, destaca-se no âmbito desta investigação o seu trabalho sobre *multitasking*, publicado no relatório “The Myth of Multitasking” (2006).

SERROY, Jean

Professor universitário, é autor de várias obras sobre a literatura do século XVIII e sobre cinema, com destaque para *Entre Deux Siècles* (2006), livro dedicado à produção cinematográfica mundial dos últimos vinte anos. No âmbito desta investigação, destaca-se a sua colaboração com Gilles Lipovetsky nas obras *O Ecrã Global* (2007) e *A Cultura-Mundo: Resposta a uma sociedade desorientada* (2008).

SEALE, Clive

Sociólogo britânico, é professor de sociologia da medicina no *Institute of Health Sciences Education* da Universidade de Londres. As suas áreas de investigação são a sociologia e a comunicação em ambientes de prestação de cuidados médicos, de cuidados paliativos, a comunicação sobre saúde nos meios de comunicação de massas, e metodologias de investigação em ciências sociais. É ainda editor da publicação científica *Sociology of Health*

and Illness. No âmbito desta investigação, destaca-se com a publicação *Social Research Methods: A reader* (2003).

SERUYA, José Manuel

Professor da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica de Lisboa é também coordenador da Escola de Pós-Graduação e Formação Avançada da mesma instituição. As suas áreas de estudo são a comunicação e liderança, o desenvolvimento pessoal, a comunicação organizacional, marcas e reputação, desenvolvimento pessoal e profissional. É consultor e formador em desenvolvimento pessoal, liderança, ética e comunicação. Fez o doutoramento em gestão pela *Université Jean Moulin* em *Lyon* e é licenciado em sociologia, pelo ISCTE. Foi director-geral e administrador de empresas de serviços nacionais e multinacionais, nomeadamente no sector do grande consumo, com forte intervenção nas áreas de estratégia, dos recursos humanos, marketing, comercial e operações.

SEY, Araba

Destaca-se pela sua colaboração com Manuel Castells num projecto de investigação sobre o impacte das tecnologias móveis na sociedade, do qual resultou a publicação *Mobile Communication and Society: A global perspective* (2007), ainda em co-autoria com Mireia Fernández-Ardèvol e Jack Qiu.

SHAH, Dharmesh

É fundador da *HubSpot*, uma empresa que cria *software* de marketing para pequenas e médias empresas sediada em Cambridge, no Estado norte-americano do Massachusetts. É criador do *grader.com*, uma ferramenta *open source* que disponibiliza métricas para acções de marketing on-line. Tem formação em ciências da computação e em administração e tecnologia pelo Massachusetts Institute of Technology (MIT), e é co-autor do livro *Inbound Marketing: Get found using Google, social media and blogs* (2010), juntamente com Brian Halligan.

SHANNON, Claude (1916-2001)

Engenheiro electrotécnico e matemático norte-americano, estudou no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), onde cedo se destacou nas áreas da matemática e computação, sobretudo por propor a aplicação da álgebra *Booleana* à electricidade. Contribuiu para as ciências da comunicação com a sua teoria matemática da informação, que desenvolveu enquanto engenheiro da companhia de telecomunicações telefónicas *Bell*. Descreveu

comunicação eficaz como aquela em que a mensagem enviada pela fonte não difere da recebida pelo destinatário e dedicou a sua investigação à minimização do ruído na comunicação e à quantificação do conteúdo das mensagens, que descreve como informação.

SHIH, Clara

Presidente da *Hearsay Social*, uma empresa que desenvolve plataformas de marketing social sediada em Silicon Valley, e membro do conselho de directores da *Starbucks*, destaca-se também como autora de *The Facebook Era* (2009), um *bestseller* do *The New York Times*. Em 2011, foi eleita pela *Fortune* uma das *Most Powerful Women Entrepreneurs*, pela *FastCompany* uma das *Most Influential People in Technology*, e pela *BusinessWeek* uma das *Top Young Entrepreneurs*. Tem formação pelas Universidades de Stanford e Oxford, e já trabalho na *Google* e na *Microsoft*.

SHIRKY, Clay

Escritor, consultor e professor norte-americano, é especializado nos efeitos sociais e económicos das *web-based applications*. Lecciona no *Arthur L. Carter Journalism Institute* e no *Interactive Communications Program* da Universidade de Nova Iorque. Entre as suas várias publicações, destacam-se *Here Comes Everybody: The power of organizing without organizations* (2008) e *Cognitive Surplus: Creativity and generosity in a connected age* (2010). Também figura frequentemente em meios de comunicação como o *The New York Times*, o *The Wall Street Journal*, a *Harvard Business Review* e a *Wired*. Tem formação em arte pela Universidade de Yale, e trabalhou em teatro antes de enveredar por uma carreira relacionada com os media sociais.

SILVA-ROJAS, Nadihezda

Co-autor, juntamente com Stephen Roast, de um trabalho sobre identidade visual, que desenvolveu, está afiliado à divisão de marketing industrial e *e-commerce* do departamento de gestão de empresas e de ciências sociais da *Luleå University of Technology*, na Suécia.

SILVERSTONE, Roger (1946-2006)

Professor e investigador de renome em estudos dos novos media, doutorou-se pela *London School of Economics* (LSE), com uma tese sobre o poder narrativo da televisão. Após passar pela *Bedford College*, pela *Brunel University* e pela *Sussex University*, regressou à LSE em 1998 para criar um departamento de media e comunicação, com o apoio do director Anthony

Giddens. Entre os seus vários livros e publicações científicas destacam-se *Television and Everyday Life* (1994) e *Why Study the Media?* (1999). Destaca-se também pela criação da teoria da domesticação para explicar a introdução, adoção e impacto das tecnologias digitais na vida quotidiana. Faleceu prematuramente em 2006 durante uma cirurgia.

SINGER, Adam

É autor do blogue *The Future Buzz*, que versa sobre marketing on-line, estratégia de relações públicas, *buzzmarketing* nos media sociais, *branding* e gestão, sendo dirigido a profissionais do marketing e das relações públicas, empresários e empreendedores.

SKINNER, David

Professor de sociologia no departamento de humanidades e ciências sociais da *Anglia Ruskin University*, no Reino Unido, é doutorado em sociologia pela *Brunel University*. Os seus interesses de investigação incidem sobre raça e racismo, política e ciência, os aspectos sociais da inovação científica e tecnológica, a adoção de novas tecnologias, igualdade e diversidade, e a relação entre as ciências naturais e sociais. Destaca-se também como co-autor do manual para estudantes *Introductory Sociology* (1981).

SMITH, Aaron

Investigador no *Pew Internet & American Life Project*, interessa-se em particular pelo papel político da internet, pela utilização da tecnologia na vida cívica, e pelo envolvimento on-line com o governo. Também já investigou sobre a utilização da internet móvel, sobre o papel da internet nas famílias e sobre tendências demográficas na adoção de tecnologias. Tem formação em relações públicas pela Universidade do Texas.

SMITH, Mari

Perita na utilização do Facebook para marketing social, é co-autora, juntamente com Chris Treadaway, de *Facebook Marketing: An hour a day* (2010), bem como a principal autora de *Relationship Age* (2010). É consultora e oradora sobre a marketing social, e vive em San Diego, no Estado norte-americano da Califórnia.

SMITH, Merritt

Professor de história no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), é doutorado na mesma área pela *Pennsylvania State University*. Investiga sobre a história das inovações tecnológicas

e a mudança social. Entre as suas publicações destaca-se *Harpers Ferry Armory and the New Technology* (1977), nomeado para um prémio *Pulitzer*, e no âmbito desta investigação, *Does Technology Drive History?* (1994), em co-autoria com Leo Marx.

SOBEL, Jon

Editor do Blogcritics, um blogue que reúne críticas sobre diversas temáticas, é responsável pela secção de cultura e música. É também músico, membro da *Kings County Blues Band*. No âmbito desta investigação, destacam-se alguns dos seus artigos sobre os media sociais.

SOENEN, Guillaume

Professor associado em gestão estratégica da *Emlyon Business School*, investiga sobre comunidades, gestão do conhecimento, identidade organizacional e mudança organizacional. É doutorado em gestão pela *École des Hautes Études de Paris*. Entre as suas publicações, destaca-se a sua colaboração com Bertrand Moingeon no livro *Corporate and Organizational Identities: Integrating Strategy, Marketing, Communication and Organizational Perspectives* (2002).

SOLIS, Brian

Integra a direcção do Altimeter group, uma consultora especializada em pesquisa e gestão sediada em São Francisco. É analista digital, sosiólogo, e considera-se um futurista. É também um autor de destaque sobre os efeitos dos media sociais nos negócios e tendências emergentes, contando com as publicações *Engage!* (2011) e *The End of Business as Usual* (2011).

SONTAG, Susan (1933-2004)

Filósofa, escritora, crítica literária e activista política norte-americana, estudou nas universidades de Chicago e Harvard, e ainda Oxford no Reino Unido e na *Sorbonne* em Paris. Foi professora de filosofia na Universidade de *Columbia*, e a par das suas publicações académicas, escreveu também obras de ficção. O reconhecimento no âmbito da comunidade académica advém das suas obras sobre o impacte da tecnologia digital na fotografia. Alguns autores, como Neil Postman (1931-2006) e Paul Levinson, integram o seu trabalho na ecologia dos media. Controversa pela sua intervenção política, pelas suas obras e pela assumida bissexualidade, a autora tem vindo a ganhar crescente reconhecimento no âmbito das ciências da comunicação.

DE SOUSA, António

Professor associado da Universidade Lusíada e do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) da Universidade Técnica de Lisboa, é doutorado na mesma área pela Universidade Lusíada de Lisboa. Trabalha também como consultor e comentador, e é militante activo do Partido Socialista.

STANWORTH, Michelle

Socióloga britânica, destaca-se no âmbito desta investigação pelo manual para estudantes *Introductory Sociology* (1981), em co-autoria com Andrew Webster.

STERNE, Jim

Orador especializado em marketing electronic e interacção com os clientes, trabalha como consultor para empresas que integram a lista da *Fortune 500*, bem como para empreendedores, tendo mais de vinte e cinco anos de experiência em vendas e marketing. Especializado em métricas, é líder na criação e fortalecimento de relações com os clientes. É co-fundador e presidente da *Web Analytics Association*. É co-autor do livro *Social Media Metrics: How to measure and optimize your marketing investment* (2010), juntamente com David Scott.

STROHMAIER, Markus

É professor assistente da faculdade de ciências da computação da *Graz University of Technology*, na Áustria. Investiga sobre ciência e internet, computação e semântica, algoritmos e redes, análise e data mining. Nesta investigação, destaca-se pela sua colaboração com Herwig Rollett, Mathias Lux e Gisela Dösinger numa investigação sobre o impacte das tecnologias Web 2.0 na aprendizagem, que resultou no artigo “The Web 2.0 Way of Learning with Technologies” (2007).

SUBTIL, Filipa

Professora da Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa e investigadora do Instituto de Ciências sociais, é especializada no pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980), tendo vindo mais recentemente a explorar os seus precursores.

SUTCLIFFE, Kathleen

Professora e investigadora da Ross School of Business da Universidade do Michigan, é especializada em gestão de empresas e teoria organizacional. É doutorada pela Universidade do Texas em Austin, e as suas investigações focam a gestão estratégica, a teoria organizacional, e a mudança. Alguns dos temas particulares que desenvolve são a influência dos líderes no desempenho das organizações e a relação entre as organizações e o seu contexto. Conta com diversas publicações científicas sobre estas temáticas.

TAPSCOTT, Don

Gestor e consultor canadiano, é especializado em estratégia de negócio, mudança organizacional e no impacte das tecnologias digitais na economia e na sociedade em geral. Fundou a sua empresa de consultoria em 1993, a *nGenera Insight*, e é professor na *Rotman School of Management* da Universidade de Toronto. Tem formação em psicologia, estatística e direito. O seu trabalho inicial aborda a ética, mas destaca-se sobretudo pela análise do impacte dos media digitais nos jovens, que designou por geração net. Actualmente, investiga sobre a sociedade contemporânea, que considera resultado da acção da geração net, que actualmente já atingiu a idade adulta e integrou o mercado de trabalho. A inspiração para o pensamento do autor e para o conceito de geração net foram os seus dois filhos, nos quais observou de perto o impacte dos media digitais.

TASHAKKORI, Abbas

Professor de metodologia científica em ciências sociais na Universidade da Florida, destaca-se por desenvolver e advogar a utilização de metodologias mistas, ou seja, que combinam métodos quantitativos e qualitativos. Desenvolve as suas investigações em conjunto com Charles Teddlie, professor universitário também especializado em metodologia científica.

TAYLOR, Frederick (1856-1915)

Engenheiro mecânico norte-americano que se dedicou ao estudo científico das rotinas de trabalho nas indústrias com o objectivo de melhorar a sua eficiência. Propôs quatro princípios para uma administração científica que são considerados a base das teorias clássicas de administração e da teoria organizacional. A implementação generalizada do seu sistema de divisão de tarefas e especialização de trabalhadores teve profundos impactes sociais e contribuiu para moldar a Sociedade Industrial.

TEDDLIE, Charles

Professor *emeritus* da Universidade de Louisiana, é especializado em metodologia científica em ciências sociais. Com formação em psicologia social, os seus principais interesses em investigação são a eficácia da metodologia científica em ciências sociais, a avaliação, a pedagogia e a educação. Juntamente com Abbas Tashakkori, também professor universitário de metodologia científica, desenvolveu um conjunto de metodologias mistas, ou seja, que combinam métodos quantitativos e qualitativos.

THORBURN, David

Professor de literatura no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), dirige o *MIT Communications Forum*. É doutorado pela Universidade de Yale, onde leccionou durante dez anos antes de se juntar ao MIT. No âmbito desta investigação, destaca-se a proximidade entre o *MIT Communications Forum* e o Program in Comparative Media Studies, do qual resultou a colaboração de Thorburn com Henry Jenkins no livro *Rethinking Media Change: The aesthetics of transition* (2003).

TOCHTERMANN, Klaus

Professor de ciências da computação na *Graz University of Technology*, na Áustria, dirige o *Know-Center Graz*, na mesma universidade, que trabalha conjuntamente com empresas para o desenvolvimento de aplicações e tecnologias digitais. O alemão nascido em Heidelberg doutorou-se pela Universidade de Dortmund, com uma tese sobre hiper-media. Tochtermann conta com mais de uma centena de publicações científicas e integra vários conselhos consultivos da União Europeia sobre as suas áreas de especialidade.

TOFFLER, Alvin

Escritor norte-americano, é geralmente considerado um futurista devido ao modo como retrata nas suas obras a evolução das TIC e o seu impacto na economia e na sociedade. O autor concebe a evolução social usando o conceito de “onda” (*wave*) como metáfora. Actualmente, vivemos numa sociedade de terceira onda (*third wave society*), marcada pela tecnologia digital. O autor anteviu problemas característicos da sociedade contemporânea, como a sobrecarga de informação, a iliteracia digital e o envelhecimento da população. A sua mulher, Heidi Toffler, que também é escritora, colaborou com o autor na maior parte das suas obras.

TOMPKINS, Phillip

Especialista em comunicação organizacional, destaca-se pela co-autoria, juntamente com Robert McPhee, do livro *Organizational Communication: Traditional themes and new directions* (1985), considerado um clássico desta área científica.

TOURAINE, Alain

Sociólogo francês, é director de investigação da *École des Hautes Études en Sciences Sociales*, em Paris, onde fundou o *Centre d'Étude des Mouvements Sociaux*. A sua perspectiva sociológica foca mais as estruturas sociais do que a agência, embora o seu principal interesse de investigação sejam os movimentos sociais. Entre as suas publicações, destacam-se *The Post-Industrial Society* (1971) e *The Self-Production of Society* (1977), bem como os mais recentes *Can we live together? Equality and difference* (2000) e *Le Monde des Femmes* (2006).

TREADAWAY, Chris

Destaca-se como co-autor, juntamente com Mari Smith, do livro *Facebook Marketing: An hour a day* (2010).

TURKLE, Sherry

Professora de estudos sociais da ciência e da tecnologia no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), é doutorada em sociologia e psicologia da personalidade pela Universidade de Harvard. A sua investigação actual foca a psicoanálise da relação homem-máquina, seguindo o interesse da autora na psicologia das relações humanas com a tecnologia e no tema do vício. Entre as suas publicações, destacam-se *The Second Self* (1984), em que advoga que os computadores fazem parte das vidas sociais e psicológicas dos utilizadores, *Life on the Screen* (1995), em que discute o modo como as tecnologias digitais afectam as vidas dos seus utilizadores, e *Alone Together* (2011), em que discute a forte influência das tecnologias digitais no modo como as redes de relações são criadas e geridas. Contando com diversos livros e publicações científicas, aparece com regularidade em meios de comunicação como o *The New York Times*, a *Wired*, a CNN, a NBC e a ABC.

TURNER, Mark

Cientista especializado em cognição e linguista, é professor de ciência cognitiva e investigador na *Case Western Reserve University*, tendo passado por diversas universidades e

centros de investigação. É também fundador e director da *Cognitive Science Network*. Destaca-se pela criação do conceito de mescla conceptual (*conceptual blending*), em conjunto com Gilles Fauconnier, que explica a importância da linguagem no funcionamento do cérebro humano. Entre as suas publicações, destacam-se *The Artful Mind: Cognitive science and the riddle of human creativity* (2006), *The Way We Think: Conceptual blending and the mind's hidden complexities* (2002), em co-autoria com Fauconnier, e *The Literary Mind: The origins of thought and language* (1997).

URDE, Mats

Especialista em marcas e *branding*, é doutorado em estratégia da marca. É professor de gestão estratégica da marca na *Lund University* e na *School of Economics and Management*, trabalhando também como consultor, contando-se entre os seus clientes a Volvo, a Ericsson e a ABC. Investiga sobre o que designa por orientação para a marca por parte das organizações, assumindo que o sucesso das marcas junto dos *stakeholders* externos advém do envolvimento e da identificação prévia dos *stakeholders* internos.

VAID, Helen

Integra a *Snapfish*, uma empresa do grupo *Hewlett-Packard*. Especializada em marcas e branding, tem formação em administração e gestão de emoresas pela *Manchester Business School*. Destaca-se como autora de *Branding: Brand strategy, design, and implementation of corporate and product identity* (2003).

VARELA, Francisco (1946-2001)

Biólogo e filósofo chileno, investigou, em conjunto com o seu mentor Humberto Maturana, sobre sistemas vivos e cognição, desenvolvendo a teoria da autopoiesis. Doutorado em biología pela Universidade de Harvard, leccionou e investigou nos EUA, mudando-se depois para França, para dirigir o Centro Nacional de Pesquisas Científicas do Laboratório de Neurociências Cognitivas do Hospital Universitário da Salpêtrière, em Paris, bem como para leccionar na Escola Politécnica de Paris. Entre as suas publicações, destacam-se *Autopoiesis and Cognition: The realization of the living* (1980) e *The Tree of Knowledge: The biological roots of human understanding* (1987), ambas em co-autoria com Maturana.

VELLA, Kevin

Destaca-se como colaborador de Tengku Chik Melewar em diversos projectos de investigação e publicações sobre comunicação *corporate*, identidade *corporate* e reputação.

VERČIČ, Ana

Professora associada da faculdade de gestão e economia da Universidade de Zagreb. Em 2001, usufruiu de uma bolsa Fullbright para trabalhar junto de James Grunig, um especialista de renome em relações públicas. É a primeira doutorada em relações públicas com o diploma atribuído por uma universidade da Croácia, a Universidade de Zagreb, e é também a primeira académica croata a publicar em publicações científicas de referência na área das relações públicas.

VERČIČ, Dejan

Um dos fundadores da Pristop, uma agência da comunicação sediada na Eslovénia, é professor associado de relações públicas na *University of Ljubljana*, tendo já passado pelas universidades de Klagenfurt (Áustria), Lugano (Suíça) e Zagreb (Croácia). É doutorado pela *London School of Economics* (LSE). Conta com diversas publicações científicas sobre as suas áreas de especialidade.

VINCENT, Jane

Investigadora do *Digital World Research Center*, na Universidade de Surrey, no Reino Unido, é especializada no impacto social das comunicações móveis. Antes de enveredar pela sua carreira académica, trabalhou em operadoras de telecomunicações móveis, nas áreas de desenvolvimento estratégico e marketing de produto. Estudou ciências sociais na Universidade de Leicester. Actualmente investiga sobre o comportamento dos consumidores relativamente às telecomunicações móveis. É doutorada em sociologia, como uma tese sobre a emoção e os telemóveis, temática sobre a qual conta com diversas publicações. Também colabora com o *UMTS Forum* e a *GSM Association*.

WANCA-THIBAUT, Maryanne

Consultora e treinadora de executivos (*executive coach*) especializada em comunicação organizacional e liderança, é presidente da *Creative Intelligence*, consultora que trabalha com as empresas da lista *Fortune 500* no desenvolvimento de soluções que alinhem a estratégia, a cultura, a mudança e a eficácia organizacional. Especialista em comportamento organizacional, tem um doutoramento em comunicação organizacional da *University of Colorado* e um mestrado em comunicação e marketing pela mesma instituição.

WAJCMAN, Judy

Professora de sociologia na *London School of Economics* (LSE), dirige o departamento da mesma área. Leccionou na *Australian National University* e trabalhou em Cambridge, Edinburgo, Manchester, Sydney, Tóquio, Viena, Warwick e Zurique. Actualmente é associada do *Oxford Internet Institute* e da *Industrial Relations Research Unit* e presidente da *Society for the Social Studies of Science*. As suas áreas de interesse incidem na sociologia do trabalho, no desemprego, nos estudos tecnológicos, na sociologia da informação e das tecnologias da comunicação, em teorias de género e na análise organizacional. No seu trabalho actual, debruça-se sobre o impacte das tecnologias de comunicação móvel na escassez de tempo e no balanço entre a vida familiar e o trabalho.

WARDRIP-FRUIN, Noah

Professor associado de engenharia informática na Universidade da Califórnia em Santa Cruz, co-dirige o *Expressive Intelligence Studio*, um dos maiores grupos de investigação mundiais sobre jogos, e o *Playable Media Group* da Universidade da Califórnia. Os seus interesses incidem nos novos modelos de *storytelling* nos jogos, em como os jogos expressam ideias através da maneira de jogar e como os jogos podem ajudar a compreender o poder da computação. É autor e co-autor de cinco livros sobre jogos e medias digitais para publicados pelo MIT Press, de onde se destaca o *The New Media Reader* (2003), em co-autoria com Nick Montfort.

WATERMAN, Robert

Autor e especialista em gestão, é conhecido por ser co-autor do livro *In Search of Excellence* (1982), juntamente com Thomas Peters, dedicado a casos de culturas organizacionais que os autores consideraram “de excelência” por favorecerem a produtividade e o crescimento das empresas. Tem um MBA pela *Stanford University* e actualmente dirige a sua própria consultora, a *The Waterman Group*, depois de vinte e um anos de experiência na *McKinsey & Company*. O seu *bestseller* originou um programa de televisão para resolução de problemas cem negócios, que o autor apresentou em conjunto com Tom Peters.

WATSON, Rita

Colaborou com o professor universitário Menachem Blondheim na edição do livro *The Toronto School of Communication Theory: Interpretations, extensions, applications* (2007), sobre a Escola de Toronto e o pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980).

WAYCOTT, Jenny

Professora na *Biomedical Multimedia Unit* da *University of Melbourne*, destaca-se a sua participação num projecto de investigação sobre a utilização de aplicações da Web 2.0 pelo grupo social e étário que outros autores designaram por geração net.

WEAVER, Warren (1894-1978)

Matemático norte-americano, destaca-se por ter aplicado a teoria matemática da comunicação desenvolvida por Claude Shannon em 1948 à comunicação interpessoal, popularizando-a no âmbito das ciências sociais. Publicou, conjuntamente com Shannon, o livro *The Mathematical Theory of Communication* (1949).

WEBER, Max (1864-1920)

Intelectual multifacetado, o alemão é considerado um dos pensadores mais importantes do século XX em áreas tão diversas como a sociologia, a economia, a religião, a política e a teoria organizacional. Foi advogado, político, professor universitário, economista e socialista. Considerado um dos fundadores da sociologia, desenvolve a sua teoria social focando a administração da organização industrial, o modelo burocrático ou burocracia, que assenta na racionalidade, na previsibilidade do comportamento humano, na hierarquia e na especialização, e visa a máxima eficiência através da adequação dos meios disponíveis aos objectivos pretendidos.

WEBSTER, Andrew

Doutorado em sociologia, com uma investigação que se debruçou sobre a relação entre a medicina tradicional e moderna, trabalhou na *Anglia Ruskin University* até se fixar na *University of York*, onde lecciona e investiga actualmente. Os seus interesses são a sociologia da ciência e da tecnologia, em particular as dinâmicas sociais da biociência e biomedicina. Actualmente, encontra-se a desenvolver investigações focadas na genética, farmogenética e medicina regenerativa e a coordenar o projecto *Remedie*, que observa os desenvolvimentos globais na mesma área e as suas implicações para a sociedade e cultura europeia. Dirige o *SATSU – Science and Technologies Studies Unit*.

WEBSTER, Frank

Licenciado e mestre em sociologia, doutorou-se na *London School of Economics*. Trabalhou em universidades por todo o mundo até se fixar na *City University* em Londres. Dirigiu entre 2003 e 2007 o programa de licenciatura em sociologia e leccionou as disciplinas de

sociedades contemporâneas, mudanças sociais, introdução à sociologia e informação, comunicação e sociedade. As suas investigações incidem nas tendências de comunicação e informação e incluem análise conceptual e crítica, interessando-se também pelas temáticas do ensino superior, mudanças urbanas e novos media. Publicou mais de vinte volumes como autor e co-autor, entre os quais se destaca *Theories of the Information Society (1995)*.

WEIGEL, Margareth

Autora e investigadora, tem como principais interesses os media digitais e a educação. Actualmente dirige a agência de aprendizagem digital *Bambini Media* e faz parte do conselho editorial da *Common Sense Media*.

WEINBERG, Tamar

Estratega de media sociais, é autora do livro *The New Community Rules: Marketing on the social web (2009)* e especialista em estratégia e execução, divulgação em blogues, gestão da reputação, marketing através de vídeo e marketing de pesquisa. Actualmente é gestora de produto e de publicidade da *Mashable*, gestora de comunidade na *Namecheap*, gestora na ferramenta de busca *Ask Your Target Market* e fundadora da *iOS Community Appsyllum*, além do seu trabalho como consultora para várias empresas.

WELLMAN, Barry

Professor de sociologia na Universidade de Toronto, o norte-americano é especializado em sociologia, interacção homem-máquina (*Human-Computer Interaction, HCI*), estruturas sociais, redes sociais e comunidades e internet. O autor investiga em particular sobre mudanças na interacção social, que considera deixar de ser focada nos grupos para passar a caracterizar-se como um individualismo em rede. Obteve a sua formação na Universidade de Harvard, onde começou a desenvolver a sua investigação sobre comunidades e redes sociais, contribuindo não só com as suas conclusões mas também com o desenvolvimento de novas metodologias de investigação. Após integrar a Universidade de Toronto, contactou com o pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980) e passou a interessar-se pelo efeito da mediação da tecnologia nas redes sociais. Assim, as obras do autor sobre internet e redes sociais e profissionais integram-se na Escola de Toronto.

WHETTEN, David

Professor de comportamento organizacional do *BYU Faculty Center* da *Birgham Young University*, é doutorado em comportamento organizacional pela *Cornell University* e licenciado e mestre em sociologia pela *Birgham Young University*. Leccionou na *University*

of Illinois em gestão e administração, foi director do *Office of Organizational Research* e reitor associado do *College of Commerce*. Tem mais de oitenta e cinco publicações nas temáticas das relações organizacionais, identidade organizacional, teoria do desenvolvimento e gestão. Foi premiado pela escrita em co-autoria do inovador livro de gestão *Developing Management Skills* (2010) e integrou quinze conselhos editoriais de publicações científicas. O seu trabalho académico tem sido distinguido com inúmeros prémios.

WHITE, David

Autor do *bestseller* da Amazon *The Relationship Age* (2010), é presidente executivo da *Weboptimiser*, uma das mais prestigiadas empresas de marketing de optimização.

WHITLOCK, Warren

Blogger, editor, locutor de rádio e estratega em media sociais, é autor do *bestseller* *Twitter Revolution: How social media and mobile marketing is changing the way we do business and market online* (2009).

WIENER, Norbert (1894-1964)

Matemático norte-americano de origem polaca e alemã, é o fundador da cibernética como área científica autónoma. Destaca-se pelo seu conceito de retro-alimentação (*feedback*), segundo o qual os vários componentes de um sistema interagem e ajustam-se de forma dinâmica, desempenhando alternadamente os papéis de emissor e receptor. Em ciências da comunicação, a retro-alimentação foi acrescentada ao modelo linear da Teoria Matemática da Informação de Shannon, que se tornou assim circular, mas este conceito tem aplicação noutras áreas, como a engenharia, a computação, a biologia e até a filosofia. O seu trabalho incide sobretudo nas áreas da cibernética, da automação e da robótica.

WILLIAMS, Anthony

Consultor, autor e investigador, é vice-presidente da *nGenera Insights*, empresa fundada e dirigida por Don Tapscott. Com formação em ciência política pela *London School of Economics* (LSE), está actualmente a desenvolver a sua investigação de doutoramento. O autor destaca-se por ter colaborado com Don Tapscott nas obras *Wikinomics* (2006) e *MacroWikinomics* (2010).

WILLIAMS, Raymond (1921-1988)

Académico, escritor e crítico galês, foi precursor dos Estudos Culturais em ciências da comunicação, bem como activista político de esquerda, associado ao partido *New Left*. Filho de um trabalhador nos caminhos-de-ferro, frequentou a *Trinity College*, em Cambridge, onde se tornou desde cedo activista político. Interrompeu os estudos para integrar o exército britânico durante a II Guerra Mundial, e regressou a Cambridge após o final do conflito. As suas primeiras publicações, *Culture and Society* (1958) e *The Long Revolution* (1961) rapidamente se tornaram populares, resultando num convite para integrar a Universidade de Cambridge como professor. As suas publicações posteriores exploram a relação entre a linguagem, a literatura e a sociedade, sempre do ponto de vista de um socialista convicto.

WILLIAMSON, Judith

Autora, crítica e *broadcaster* sobre cultura contemporânea e política, escreveu os livros *Deadline at Dawn* (1993), *Decoding Advertisements* (1994) e *Consuming Passions* (2000). Considerada uma autora clássica em semiótica, lecciona estudos dos media em universidades do Reino Unido.

WINNER, Langdon

Professor de ciência política no departamento de estudos de ciência e tecnologia no *Rensselaer Politechnique Institute* em Nova Iorque, foi durante vários anos jornalista e editor da revista *Rolling Stone*. Considerado pelo *The Wall Street Journal* como o maior especialista da política da tecnologia, da sua obra destaca-se a sua ideia de que a tecnologia possui relações interpessoais e, por isso, relações de poder. Formado, mestre e doutor pela Universidade da Califórnia em Berkeley, leccionou em dezenas de universidades por todo o mundo.

WOLF, Mauro (1947-1996)

Professor na Universidade de Bolonha, em Itália, era especializado em sociologia da comunicação e teorias de comunicação de massas, o italiano destaca-se pela sistematização das múltiplas teorias relevantes nestas áreas em obras de cariz pedagógico. Relativamente à investigação científica, fundou e dirigiu vários centros de estudos em Itália, e interessava-se particularmente pelos meios de comunicação de massas, pelos seus efeitos e pela sua relação com a política. A sua última investigação foi sobre os efeitos de programas de entretenimento *light* na televisão italiana.

WOLTON, Dominique

É director de investigação no *Centre National de la Recherche Scientifique*, em Paris, especializado em ciências da comunicação. É também fundador da publicação científica *Hermès*, dedicada ao estudo interdisciplinar da comunicação, em relação com os indivíduos, a tecnologia, a cultura e a sociedade. Nas suas investigações, explora as relações entre a cultura, a comunicação, a sociedade e a política, focando actualmente as consequências culturais e políticas da globalização da informação e da comunicação.

WYNN, Donald

Doutorando em gestão de sistemas de informação no *Terry College of Business* da *University of Georgia*, tem mais de quinze anos de experiência como consultor de pequenas e médias empresas sobre desenvolvimento *web* e design de bases de dados com ASP, PHP, SQL, Perl e Cold Fusion. A sua investigação incide nos sistemas *open source*, comportamentos de segurança de informação e inovação das tecnologias de informação.

WYNNE, Brian

Professor do departamento de sociologia da *Lancaster University*, tem um doutoramento em sociologia da ciência. Director do *Centre for the Study of Environmental Change*, é especialista em tecnologia e avaliação de risco, percepções públicas do risco e compreensão pública da ciência com especial enfoque nas relações entre especialistas e leigos e política de tomada de decisão.

YOUNG, Kimberly

Professora de gestão e directora do mestrado em liderança da *School of Business* da *St. Bonaventure University*, é doutorada em medicina comportamental e neuropsicologia pela *University of Pennsylvania*. Reconhecida internacionalmente como investigadora pioneira, autora e oradora sobre o vício da Internet e comportamento on-line, tem dezenas de trabalhos publicados na mesma área. É autora dos livros *Caught in the Net* (1998), traduzido em seis línguas, e do mais recente *Internet Addiction: A handbook and guide to evaluation and treatment* (2010). É membro do conselho editorial da *CyberPsychology & Behavior*, da *Internet Health* e do *Journal of Cyber Crimes and Criminal Justice* e é frequentemente convidada para conferências das quais se destacam a da União Europeia sobre saúde e medicina e o primeiro congresso internacional sobre Internet. Além disso é várias vezes mencionada em meios de comunicação como o *The New York Times*, o *USA Today*, o *Times*, a CBS, a *Fox News* e a ABC, entre outras.

ZARRELLA, Dan

Orador e especialista premiado no campo dos media sociais, é autor dos *livros Social Media Marketing Book* (2009) e *Facebook Marketing Book* (2011). Com formação inicial em desenvolvimento e programação, dedica-se ao marketing social para estudar o comportamento nos media sociais. Os seus seminários on-line tiveram mais de 30.000 partitipantes e detém o recorde do *Guinness* pelo maior seminário on-line. No *Science of ReTweets Report* (2009), analisa as razões de os utilizadores do *Twitter* “retwitarem” e explica como os *marketeers* podem retirar vantagens disso. Citado por jornais de referência como o *The New York Times*, o *The Wall Street Journal*, o *The Boston Globe*, a *Forbes*, o *Financial Times* e o *The London Times*, entre muitos outros, foi premiado em 2009 pelo seu trabalho com os media sociais e o marketing viral.

DE ZENGOTITA, Thomas

Professor da *Dalton School* da Universidade de Nova Iorque, é também escritor e editor. Doutorado em antropologia, interessou-se mais recentemente pelas novas tecnologias e pelo seu impacte social. A sua obra *Mediated* aborda os efeitos individuais e sociais da tecnologia e a sua transparência e ubiquidade na vida quotidiana. Embora o autor não refira a influência do pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980), alguns críticos consideram a obra do autor aproximada ao pensamento *McLuhiano*.

ZICKUHR, Kathryn

Investigadora do *Pew Internet & American Life Project* especializada em tecnologia e no papel das livrarias no mundo digital, tem desenvolvido trabalhos nas temáticas das diferenças geracionais no uso das tecnologias assim como o uso de serviços baseados na geolocalização. É licenciada em história, línguas eslavas e literatura pela *University of Kansas*.

ZIEROLD, Martin

Professor e investigador no International Graduate Center for the Study of Culture da Justus Liebig Universität Giessen, as suas áreas de investigação são a cultura dos media, os novos media digitais, a comunicação e a cultura organizacional e a teoria e sociologia da ciência.

ZINGRONE, Frank

Professor *emeritus* de comunicação da Universidade de York, em Toronto, é especializado em comunicação não verbal e informação. O seu trabalho é fortemente influenciado pelo pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980), que procura aplicar às tecnologias digitais contemporâneas. Editou várias obras sobre o pensamento de *McLuhano*, entre as quais a colectânea *Essential McLuhan* (1995), em conjunto com Eric McLuhan.

ZINKHAN, George (1952-2009)

Professor de marketing na *University of Georgia*, licenciou-se em Inglês mas foi em administração e gestão que fez o mestrado e doutoramento na *University of Michigan*. Lecionou por mais de trinta anos na *University of Pittsburgh* como assistente, e foi como professor que ingressou na *University of Georgia*, onde liderou o departamento de marketing. Colaborou também com a Coca-Cola e foi distinguido em 2004 pela *American Academy of Advertising* pelo seu extraordinário contributo para a investigação, e em 2006 e 2009 pelo seu trabalho na universidade. Tem mais de cem artigos científicos publicados, assim como inúmeros capítulos em livros. Foi editor do *Journal of the Academy of Marketing Science*, do *Journal of Advertising* e crítico de livros para o *Journal of Marketing*. Escreveu vários livros, entre os quais se destaca *Advertising Research: The internet, consumer behavior and strategy* (2000). Cometeu suicídio em 2009 depois de ter sido considerado o principal suspeito de um triplo homicídio.

ZORN, Theodore

Professor de gestão da comunicação na *Management School* da *University of Waikato* na Nova Zelândia, é especialista nas temáticas da gestão crítica, tecnologias da comunicação e informação, comunicação interpessoal, gestão educativa e comunicação organizacional. É editor do *Management Communication Quarterly* e do *Organization – Communication*, membro do *Journal Business Communication* e do *Journal of Applied Communication Research* e co-autor dos livros *Management Communication: New Zealand and Australian case studies* (2007) e *Organizational Communication in Age of Globalization* (2010).

ANEXO II: PROPOSTAS COMPLEMENTARES DE POSICIONAMENTO CIENTÍFICO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

O CULTURALISMO CENTRADO NA SOCIEDADE COMO PARADIGMA CIENTÍFICO

Sugerindo uma possível organização para as ciências da comunicação, Denis MCQUAIL (2003) propõe quatro perspectivas concebidas num modelo semelhante aos paradigmas de investigação de Burrell e Morgan, pois resultam do cruzamento de dois eixos, um referente à epistemologia (varia entre objectividade e subjectividade) e o outro à relação entre media e sociedade (variando entre a sua separação e a sua interdependência), conforme apresentado na **Figura 1**. De acordo com este modelo, posicionamo-nos na “[...] perspectiva centrada na sociedade e culturalista [que] enfatiza a influência de factores sociais na produção e recepção dos media e a função dos media na vida social [...]” (MCQUAIL, 2003:7), embora também consideremos “[...] aspectos estruturais e tecnológicos dos media [...]” (MCQUAIL, 2003:7).

FIGURA 78: Quatro perspectivas em ciências da comunicação, adaptado de MCQUAIL (2003:7).

		Independência entre Media e Sociedade			
		Culturalismo centrado nos media	Materialismo centrado nos media		
Epistemologia de Subjectividade				Epistemologia de Objectividade	
		Culturalismo centrado na sociedade	Materialismo centrado na sociedade		
		Interdependência entre Media e Sociedade			

A DEFINIÇÃO DE ÁREAS TEMÁTICAS COMO FORMA DE ORGANIZAÇÃO

Outra categorização frequente, e até mais enraizada no domínio do senso comum, é a identificação de áreas temáticas no âmbito das ciências da comunicação, como por exemplo comunicação política, organizacional, de massas ou interpessoal. Contudo, esta categorização carece de um critério comum, ou seja, algumas áreas são identificadas pelo nível comunicacional que estudam, outras consoante as problemáticas estudadas, o que torna o posicionamento problemático pois se o nosso objecto de estudo nos remete para a comunicação organizacional, esta designação é polissémica pois pode referir-se ao nível do processo comunicacional em estudo, a uma área temática no seio das ciências da comunicação, a uma área temática no âmbito de outras disciplinas científicas como a teoria organizacional, a gestão e o marketing, ou ainda a uma disciplina científica que pode ser

considerada independente e autónoma. Além disso, o facto de a tecnologia ser um conceito fundamental desta investigação pode ainda remeter para a temática da comunicação mediada. Dada esta ambiguidade, consideramos que o posicionamento em áreas temáticas no âmbito das ciências da comunicação não é o mais rigoroso.

ANEXO III: ORIGEM DOS PRINCIPAIS CONTRIBUTOS PARA O ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA INVESTIGAÇÃO

O INTERACCIONISMO SIMBÓLICO

Corrente de pensamento que emergiu no seio da corrente sociológica designada por Escola de Chicago, com influência do pragmatismo norte-americano. O seu fundador foi George Herbert Mead (1863-1931), professor de filosofia na Universidade de Chicago. Ao contrário da maior parte dos académicos, Mead não publicou as suas ideias, tendo sido os seus alunos que reuniram notas das aulas numa obra póstuma. Foi um desses alunos, Herbert Blumer (1900-1987), que sugeriu a expressão Interaccionismo Simbólico para designar o pensamento de Mead e dos seus seguidores (GRIFFIN, 2008). Um dos seguidores mais relevantes é o sociólogo Erving Goffman (1922-1982), que aplicou o pensamento de Mead e Blumer à comunicação face a face, desenvolvendo a perspectiva dramática (GOFFMAN, 1956). O pensamento de Goffman é importante tanto no âmbito da sociologia (mais precisamente da micro-sociologia), como das ciências da comunicação, uma vez que é um estudo aprofundado da comunicação interpessoal (GRIFFIN, 2008 [2000]).

A ECOLOGIA DOS MEDIA

Esta corrente de pensamento fundamenta-se no pensamento de Marshall McLuhan (1911-1980) e é posicionada por GRIFFIN (2008 [2000]) no âmbito da tradição sociocultural em ciências da comunicação. Contudo, a Ecologia dos Media enquanto corrente científica foi fundada por um seguidor de McLuhan, Neil Postman (1931-2003), apontando McLuhan como a sua principal fundamentação e Harold Innis (1894-1952) como o seu precursor (N. POSTMAN, 1970). Portanto, integra um conjunto vasto de teorias, anteriores e posteriores a McLuhan.

Por sua vez, McLuhan integra-se na Escola Canadiana ou de Toronto, uma corrente de pensamento sobre comunicação, teoria dos media e crítica literária que surgiu na década de 30 do século XX na Universidade de Toronto (DE KERCKHOVE, 1989). Tem como origem o pensamento de Harold Innis e de Eric Havelock (1903-1988), para quem a comunicação é o principal elemento estruturador das sociedades e da mente humana, e que inspiraram McLuhan. Pelo carácter polémico e mediático do pensamento e da personalidade de McLuhan, esta corrente de pensamento ganhou notoriedade. Os seus principais representantes durante as décadas de 50, 60 e 70 do século XX são McLuhan e Edmund Carpenter (1922-2011). Actualmente, integra os investigadores que desenvolvem o seu trabalho em torno do *McLuhan Program on Culture and Technology* da Universidade de Toronto, entre os quais se

destacam Derrick de Kerckhove, Mark Federman, Barry Wellman e Eric McLuhan (WATSON e BLONDHEIM, 2007).

A Ecologia dos Media surge posteriormente como uma corrente de pensamento mais vasta, que pretende ser uma metadisciplina interdisciplinar dedicada ao estudo dos sistemas de comunicação complexos como ambientes, embora por ser relativamente recente e pela sua diversidade e abrangência careça ainda de alguma organização e coerência internas. Englobou/a investigadores como Walter Ong (1912-2003), Bruce Powers, N. Postman, Eric McLuhan, Susan Sontag (1933-2004), Paul Levinson, Federman e de Kerckhove (sendo que alguns se integram igualmente na Escola de Toronto), que se concentram nas Universidades de Toronto e Nova Iorque e integram a *Media Ecology Association* (MEA), organização que promove e divulga a sua investigação científica através da organização de conferências e de publicações.

A SOCIOLOGIA

A sociologia estabeleceu-se como campo científico a partir de meados do século XIX, tendo como fundamentação teórica e metodologia o positivismo aplicado às ciências sociais proposto por Auguste Comte (1798-1857).

Podemos distinguir duas grandes fases no âmbito da sociologia. A primeira tem como objecto de estudo a sociedade industrial, e inclui as bases teóricas das principais correntes de pensamento sociológicas: o funcionalismo de Émile Durkheim (1858-1917), a teoria crítica de Karl Marx (1818-1883) e o anti-positivismo de Max Weber (1864-1920). No início do século XX, surgiram outros contributos relevantes, como por exemplo o Interaccionismo Simbólico de Mead e Blumer, o funcionalismo de Talcott Parsons (1902-1979) e a teoria social crítica da Escola de Frankfurt (GIDDENS, 2009 [1989]; PICÓ e SANCHIS, 1996). Nas últimas décadas no século XX, o foco de atenção dos sociólogos passou a ser um conjunto de mudanças sociais significativas, que alguns encaram como um novo tipo de sociedade.

A TRADIÇÃO SEMIÓTICA

A problemática dos signos e da linguagem é objecto de reflexão filosófica desde a Antiguidade Clássica, mas a sua origem como campo de estudos independente remonta a meados do século XIX, mais precisamente ao pensamento de Charles Sanders Peirce (1839-1914) e de Ferdinand de Saussure (1857-1913). O primeiro propôs um termo de etimologia grega – semiótica (*semiotics*) – para designar o estudo dos signos, definindo como signo algo que tem uma relação de representação com um objecto. Inspirado no pragmatismo norte-americano, estabeleceu que uma relação semiótica (*semiosis*) envolve três elementos – o

signo, o objecto e o interpretante – bem como propôs uma categorização dos tipos de signos existentes (HOOPES, 1991). O segundo, fundamentando-se na linguística, optou pelo vocábulo semiologia (*semiologie*) para designar o estudo dos signos, e advogou a arbitrariedade da relação entre estes e aquilo que representam (referente). Acrescentou ainda que um signo é composto por dois elementos, o significante e o significado, dedicando-se a semiologia ao estudo dos processos que ocorrem no cérebro humano e que estabelecem a relação entre estes elementos, originando o signo (DE SAUSSURE, 1995 [1916], 2006 [2002]).

Os conceitos propostos por de Saussure estão na origem do estruturalismo, uma corrente das ciências sociais segundo a qual todos os fenómenos podem ser estudados como um conjunto de signos que se desenvolveu em particular no âmbito da antropologia, da sociologia e da crítica literária, incluindo pensadores como Claude Lévi-Strauss (1908-2009), Jacques Lacan (1901-1981), Roland Barthes (1915-1980) e Jacques Derrida (1930-2004) (VAN LEEUVEN, 2004). Entre estes, destacamos o pensamento de Barthes como um contributo fundamental para a semiótica, que o autor articulou com influências do estruturalismo, do marxismo, do existencialismo e da teoria social. A semiótica despertou o interesse deste autor a partir das suas reflexões sobre o modo como as elites francesas usavam elementos culturais e a comunicação para disseminar e reforçar os seus valores, crenças e poder. As teorias de Barthes ganharam relevo durante a década de 60 do século XX, com destaque para a sua proposta de que um signo pode ter diferentes ordens de significação, nas quais o seu significado é alterado quando se torna significante de um novo sistema de significação, adquirindo assim um novo significado. É desta forma que os signos se dissociam dos seus referentes originais, e ganham significados diferentes, arbitrários e apenas descodificáveis no âmbito da mesma cultura. Embora o pensamento de Barthes se insira na tradição semiótica, ultrapassa o enfoque que esta tradição tem nos signos ao considerar que o contexto social e cultural também desempenha um papel importante na significação (CULLER, 2002; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; BARTHES, 2007 [1957], 1990 [1967]).

A TRADIÇÃO CRÍTICA

No âmbito das ciências da comunicação, destacamos a corrente de pensamento que é considerada a fundadora da tradição crítica, geralmente designada por Escola de Frankfurt (WOLF, 1985; MATTELART e MATTELART, 1997; CRAIG, 1999; MCQUAIL, 2003; GRIFFIN, 2008 [2000]). Esta corrente de pensamento surgiu na década de 20 do século XX em torno do *Institut für Sozialforschung* da Universidade de Frankfurt (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). A actividade do instituto ultrapassava as fronteiras das ciências da comunicação, e portanto a Escola de Frankfurt é uma corrente de pensamento relevante também para a filosofia, a sociologia, e todas as perspectivas críticas em ciências sociais. A designação *crítica* refere-se à fundamentação marxista, à contestação social, ao

questionamento de conceitos e práticas estabelecidos e ao objectivo último de reformar a sociedade. Para além de Karl Marx (1818-1883), outros pensadores influentes são Immanuel Kant (1724-1804) (com a sua filosofia *crítica*), Georg Hegel (1770-1831), Max Weber (1864-1920) e Sigmund Freud (1856-1939) (KLEIN e HUYNH, 2004).

Em ciências da comunicação, distingue-se a primeira geração da Escola de Frankfurt, em que se destacam o director e co-fundador do *Institut für Sozialforschung* Max Horkheimer (1895-1973), Erich Fromm (1900-1980), Theodor Adorno (1903-1969), Herbert Marcuse (1898-1979) e Walter Benjamin (1892-1940), de uma segunda geração mais diversificada nas influências teóricas e nos temas abordados. No período entre as duas guerras mundiais, muitos destes investigadores foram perseguidos não só pela sua ideologia marxista mas também pelas suas origens judaicas. O instituto transferiu-se então para os EUA durante as décadas de 30 e 40 do século XX, onde os seus investigadores contactaram com a cultura *pop* americana e com a *Masscommunication Research*, uma das correntes fundadoras das ciências da comunicação. A colaboração de Adorno num dos projectos de Paul Lazarsfeld (1901-1976) evidenciou a oposição entre a perspectiva crítica da Escola de Frankfurt e o positivismo da *Masscommunication Research*. Posteriormente, Horkheimer e Adorno propuseram o conceito de *indústria cultural* para designar a produção industrial de bens culturais e a mercantilização (*commodification*) da cultura à escala global como formas de dominação (ADORNO e HORKHEIMER, 2002 [1947]). Este conceito integrava um argumento anterior de Benjamin, segundo o qual a intrusão da tecnologia na produção cultural, nomeadamente através da reprodutibilidade, esteve na origem de uma alteração profunda dos conceitos de arte e cultura (BENJAMIN, 2008 [1933]). Na década de 50 do século XX, o instituto regressou a Frankfurt (WOLF, 1985; MATTELART e MATTELART, 1997; CRAIG, 1999; MCQUAIL, 2003; GRIFFIN, 2008) e passou a reunir uma segunda geração de investigadores que trouxeram novas influências e objectos de interesse mais diversificados. Entre estes, destacamos o pensamento de Jürgen Habermas (HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004) como o contributo mais relevante para as ciências da comunicação.

A FILOSOFIA DA TECNOLOGIA E A FENOMENOLOGIA

A filosofia da tecnologia é uma disciplina da filosofia que tem como objectivo estudar a natureza da tecnologia e os seus efeitos sociais. A sua origem remonta ao conceito de *techné*, discutido por Platão (428-347 a.C.) em *A República* (PLATÃO, 1972) e por Aristóteles (384-322 a.C.) em *Ética a Nicómaco* (ARISTÓTELES, 2009), mas só no início do século XX se intensificou o estudo e o debate deste tema. Lars FUGLSANG (2001) resume as diferentes abordagens à relação entre tecnologia e sociedade discutidas neste campo científico em três perspectivas: a *determinista/substantiva* estuda a influência da tecnologia sobre a sociedade, a

construtivista advoga que é a sociedade que influencia o desenvolvimento tecnológico, e a *interactiva* sugere que ambos os fenómenos emergem da interacção mútua e constante entre tecnologia e sociedade. A primeira perspectiva integra autores como Martin Heidegger (1889-1976), Jacques Ellul (1912-1994), Lewis Mumford (1895-1990), Marshall McLuhan (1911-1980) e Herbert Marcuse (1898-1979), e mais recentemente Andrew Feenberg e Don Ihde; a segunda tem como representantes mais significativos pensadores escandinavos entre os quais se destaca Wiebe Bijker; a terceira é a mais aceite em ciências sociais e da comunicação, e conta com representantes como Richard Ling, Sonia Livingstone, Roger Silverstone e Castells (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001).

Uma exploração mais aprofundada do pensamento de Heidegger conduziu-nos da filosofia da tecnologia à fenomenologia. Este termo surgiu no final do século XIX, resultando da colaboração de Franz Brentano (1838-1917) com o seu aluno Edmund Husserl (1859-1938) numa nova abordagem para descrever as experiências humanas. Husserl desenvolveu depois esta ideia pretendendo que a fenomenologia não fosse considerada uma disciplina da filosofia ou uma metodologia de investigação, mas sim uma metadisciplina que constituísse uma abordagem científica alternativa ao positivismo (D. MORAN, 2008). Sob o lema *Husserliano* “[...] back to the things themselves.” (HUSSERL, 2001 [1900/1901]:168), a fenomenologia propõe que apenas é possível conhecer os fenómenos tal como os experimentamos:

“Phenomenology aims to describe whatever appears to consciousness precisely in the manner in which it so appears without the imposition of theorizing or assumptions [...]” (D. MORAN, 2008 [1900/1901]:21);

“Phenomenology may be described as an effort to disclose the transcendental features or presuppositions of the world as given in ongoing experience.” (INTRONA, 2008:44);

“Phenomenology investigates the conditions of what makes things appear as such [...]” (IHDE, 2003:133).

Heidegger, por sua vez aluno de Husserl, descreveu o conceito de fenomenologia na sua obra *Ser e Tempo* como uma metodologia de investigação filosófica (HEIDEGGER, 1962 [1927]:§7,50) que inclui a descrição, o *epoché* (que consiste em suspender todos os pré-conceitos e pressupostos que se tem sobre o fenómeno em estudo), a hermenêutica e ainda um raciocínio em espiral, reflectindo constantemente sobre os fenómenos em análise à luz das novas conclusões obtidas nas reflexões anteriores. Esta metodologia permite conhecer a *essência* dos fenómenos, ou seja, “[...] to let that which shows itself be seen from itself in the very way in which it shows itself from itself [...]” (HEIDEGGER, 1962 [1927]:§7, 58). O autor propôs que a existência humana é essencialmente *temporal*, e que a tecnologia constitui um enquadramento para o modo como o ser humano *experimenta* a sua existência (HEIDEGGER, 1962 [1927]; 1977 [1949]).

A TEORIA ORGANIZACIONAL E A COMUNICAÇÃO

A teoria organizacional tem-se debruçado sobre o fenómeno comunicacional desde as suas origens associadas às geralmente designadas por teorias organizacionais clássicas – a teoria da administração científica de Frederick Taylor (1856-1915) (TAYLOR, 1911), a teoria clássica da administração de Henri Fayol (1841-1925) (FAYOL, 1986 [1916]) e o modelo burocrático da organização de Weber (WEBER, 1987 [1922]; WEBER e BAEHR, 2002) – embora se tenha tornado mais relevante no âmbito da Escola das Relações Humanas, em que se destaca G. Elton Mayo (1880-1949) (MAYO, 2003 [1933], 2007 [1945]) (FERREIRA *et al.*, 2001; M. E CUNHA, REGO, CABRAL-CARDOSO e R. E CUNHA, 2007 [2003]).

A teoria organizacional e a gestão contribuem para contextualizar o estudo da relação entre marca corporativa e imagem de marca no âmbito de um tipo de comunicação organizacional concreto, a comunicação corporativa. Este tipo de comunicação tem como principal objectivo criar uma percepção, representação e/ou entendimento desejada/o da organização e dos seus produtos e/ou serviços junto dos seus diferentes públicos (primordialmente externos mas também internos) (MANNING, 1992; JABLIN e PUTNAM, 2001; J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; K. MILLER, 2009 [2006]; PUTNAM e NICOTERA, 2009). A marca corporativa é um conceito relativamente recente que surgiu no âmbito do *marketing*, mas que assumiu tamanha relevância na sociedade contemporânea que muitos autores consideram o *branding* (a gestão e comunicação da marca) como uma área científica independente (DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; SERUYA, 2009).

O COGNITIVISMO

Cognitivismo é a designação proposta por Klaus JENSEN (2002) para uma tendência emergente que identifica nas ciências da comunicação, no âmbito da sua proposta de organização deste campo científico. JENSEN (2002) propõe uma categorização alternativa à de Robert CRAIG (1999), identificando quatro tradições fundamentais – a retórica, a hermenêutica, a semiótica e a fenomenologia – e três correntes de pensamento emergentes, que considera ao mesmo tempo contributos mas também desafios, uma vez que a sua interdisciplinaridade questiona a independência das ciências da comunicação enquanto campo científico. Estas correntes de pensamento emergentes são o pós-modernismo, o feminismo e o cognitivismo. Esta última “[...] derives its theoretical inspiration from ‘hard’ sciences – neuropsychology, cognitive psychology, medical science, and computer science.” (JENSEN, 2002:36) e emergiu motivada pela crescente mediação das TIC e pelo estudo do seu impacto no fenómeno comunicacional no âmbito das ciências da comunicação.

ANEXO IV: OBJECTIVOS PESSOAIS, PRÁTICOS E INTELECTUAIS DEFINIDOS PARA A INVESTIGAÇÃO, SEGUINDO O MODELO INTERACTIVO DE MAXWELL (2005).

QUADRO 32: Objectivos pessoais, práticos e intelectuais desta investigação, seguindo o modelo interactivo de MAXWELL (2005).

Objectivos Pessoais	Objectivos Práticos	Objectivos Intelectuais
<ul style="list-style-type: none"> - Obter o grau de doutor - Desenvolver a carreira académica - Melhorar competências de investigação e docência - Contribuir para o desenvolvimento do conhecimento científico - Obter reconhecimento por parte dos pares a nível internacional - Aprofundar temas que despertam o interesse pessoal e descobrir novos interesses - Aplicar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico como vantagem para o bom desempenho - Investigar um objecto de estudo diferente do mestrado para diversificar competências - Obter resultados com fácil aplicabilidade prática e que contribuam para melhorar a sociedade 	<ul style="list-style-type: none"> - Concluir a investigação e obter o grau de doutor num prazo de três anos lectivos (a concluir em 2011) - Responder às perguntas de partida formuladas - Ter como objecto de estudo empírico empresas portuguesas - Conceber um planeamento de investigação empírica que seja realizável mas adequado e rigoroso, tendo em conta os constrangimentos de tempo e recursos - Criar nova teoria a partir da investigação realizada - Desenvolver teoria intuitiva e facilmente aplicável nas empresas 	<ul style="list-style-type: none"> - Explorar regularidades nas mudanças observadas na marca <i>corporate</i> de empresas portuguesas - Explorar possíveis causas dessas mudanças - Compreender o impacte e o papel dos novos media na sociedade contemporânea - Caracterizar a sociedade contemporânea, salientando o que a distingue das predecessoras - Compreender melhor a relação entre a tecnologia, a sociedade e a comunicação - Explorar o impacte dos novos media na codificação e descodificação da comunicação (em particular na marca <i>corporate</i>)

ANEXO V: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO A TEMÁTICA QUE INTEGRA O ESTUDO DA MARCA *CORPORATE*

UMA ÁREA COMUM ÀS CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO E À TEORIA ORGANIZACIONAL

A comunicação organizacional é objecto de estudo tanto das ciências da comunicação como da teoria organizacional. No âmbito das ciências da comunicação, esta designação corresponde a um dos seis níveis do processo comunicacional identificados por MCQUAIL (2003), referente à comunicação que ocorre no âmbito das organizações e entre estas e o seu contexto, podendo portanto englobar todos os outros níveis do processo comunicacional. Esta abrangência confere alguma ambiguidade ao conceito, que é acrescida pelo facto de a mesma designação ser utilizada quando o critério para classificar os tipos de comunicação não é o número de intervenientes no processo comunicacional mas sim áreas temáticas, ou seja, a expressão “comunicação organizacional” pode também referir-se ao estudo dos processos comunicacionais característicos das organizações como uma área temática das ciências da comunicação, à semelhança da comunicação política, do jornalismo, das indústrias culturais ou dos novos media. Já no âmbito da teoria organizacional, a comunicação começou por ser estudada como parte integrante de outros fenómenos – como por exemplo do processo de tomada de decisão, da cultura organizacional, da gestão da mudança e da liderança, entre outros – e foi progressivamente ganhando relevância até se consolidar como um objecto de estudo fundamental nesta área científica.

Katherine MILLER (2009 [2006]) distingue duas abordagens ao estudo da comunicação organizacional que considera características de cada um destes campos científicos: a) as ciências da comunicação tendem a estudar este fenómeno a partir da identificação de níveis (por exemplo, individual, interpessoal, grupal e organizacional); b) a teoria organizacional tende a estudar o seu papel nos diferentes processos que caracterizam uma organização, entre os quais a autora identifica processos permanentes (*enduring*) (e.g. assimilação/socialização, tomada de decisão, gestão do conflito, gestão da mudança, liderança) e emergentes (e.g. papel da emoção, tecnologia, diversidade cultural e de género).

Em alternativa à concepção da comunicação organizacional como objecto de estudo partilhado pelas ciências da comunicação e pela teoria organizacional, alguns investigadores especializados no tema argumentam que a comunicação organizacional se tornou uma área de investigação independente, embora reúna contributos desses dois campos científicos de origem, bem como de outros. Revisões da literatura da área são unânimes ao identificar teorias e autores clássicos bem como tradições de investigação e metodologias próprias, que associadas à quantidade de investigadores que reúne, à existência de trabalhos fundamentais que remontam à década de 60 do século XX e à existência de um quadro de referência teórico

e metodológico partilhado, justificam o argumento de que a comunicação organizacional é uma área científica independente, embora ainda em fase de consolidação (JABLIN e PUTNAM, 2001; K. MILLER, 2009 [2006]).

“Organizational communication as a discipline grew tremendously over the latter part of the 20th century, but accompanying that growth was a struggle to establish a clear identity for the field. And even as we enter a new millennium, the ongoing evolution of complex organizations in a equally complex global environment has scholars continuing to define and redefine the focus, boundaries, and future of the field.” (TOMPKINS e WANCA-THIBAUT, 2001:xvii).

Na nossa investigação, abordamos a comunicação organizacional a partir das ciências da comunicação, embora não tenhamos adoptado os critérios de MCQUAIL (2003) para definir o nosso objecto de estudo e integremos diversos contributos da teoria organizacional e de autores que consideram a comunicação organizacional uma área de estudos independente, desde que relevantes para a exploração da nossa problemática e coerentes com o posicionamento científico que assumimos.

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO OBJECTO DE ESTUDO

Na sua definição de comunicação organizacional na actualidade, K. MILLER (2009 [2006]) propõe como ponto de partida uma redefinição das concepções clássicas de comunicação e de organização, argumentando que a complexificação da sociedade contemporânea – que a autora associa a tendências como a globalização, o terrorismo, o aquecimento global e mudanças demográficas – se reflecte nestes conceitos.

No que respeita à comunicação, a autora contrasta a simplicidade dos modelos clássicos do processo comunicacional (e.g. os modelo de Lasswell e de Shannon e Weaver) com a complexidade de propostas contemporâneas. George CHENEY, Lars CHRISTENSEN, Theodore ZORN e Shiv GANESH (2011) concordam que a concepção de comunicação como transmissão não descreve toda a complexidade actual deste fenómeno:

“The transmission-oriented view of communication makes good sense, and it does explain an important aspect of our dealings with others. But it does not account for the subtleties and complexities of the larger process by which we make sense of our world, relate to one another, exert influence, maintain cultures, and sometimes affect the course of human events.” (CHENEY *et al.*, 2011:5).

Em alternativa, K. MILLER (2009 [2006]) destaca a proposta de Craig (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]) de que a comunicação é muito mais que mera transmissão, é constitutiva da vida em sociedade. O autor propõe a sua definição de comunicação – “[...] a process that produces and reproduces shared meaning.” (CRAIG, 1999:125) – como um metamodelo no âmbito do qual se encaixam diversas concepções deste fenómeno consoante os pressupostos ontológicos e epistemológicos assumidos, dando assim

origem ao que designa por tradições sócio-psicológica, sociocultural, cibernética, retórica, semiótica, crítica e fenomenológica em ciências da comunicação. K. MILLER (2009 [2006]) aplica as definições de comunicação propostas por cada uma das tradições identificadas por Craig (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]) à comunicação organizacional, entre as quais destacamos as perspectivas das tradições sociocultural – a comunicação é a (re)produção da ordem social – e semiótica – a comunicação é uma mediação intersubjectiva através dos signos – por abordarem o estudo da relação entre a organização e a sociedade como seu contexto, bem como o papel dos signos relativamente à identidade *corporate* e à marca *corporate*. Consideramos que estes entedimentos da comunicação organizacional, em complementaridade, são os mais apropriados para a exploração da nossa problemática e os mais coerentes com o nosso posicionamento científico.

Quanto ao conceito de organização, K. MILLER (2009 [2006]) contrasta também a Escola Clássica – que inclui a teoria da administração científica de Frederick TAYLOR (1856-1915) (1911), a teoria clássica da administração de Henri FAYOL (1841-1925) (1986 [1916]), o modelo burocrático da organização de Max Weber (1864-1920) (WEBER, 1987 [1922]; WEBER e BAEHR, 2002) – e a Escola das Relações Humanas – com destaque para o pensamento de G. Elton MAYO (1880-1949) (2003 [1933], 2007 [1945]) – com abordagens contemporâneas. A autora considera que estas teorias são prescritivas pois apresentam propostas sobre como as organizações devem, ao passo que as mais actuais têm como objectivo descrever e/ou compreender a vida organizacional. Além disso, destaca as concepções antagónicas que A Escola Clássica, a Escola das Relações Humanas e as abordagens mais recentes têm da comunicação organizacional: a) a Escola Clássica propôs que o conteúdo da comunicação organizacional devia incidir sobre as tarefas a realizar, que o seu principal fluxo era vertical e no sentido descendente da hierarquia, que o seu principal canal era a palavra escrita (proliferavam manuais de normas, regulamentos, livros de instruções e códigos de procedimento), e que o seu estilo era formal (na comunicação verbal e escrita e também noutras formas de comunicação, como por exemplo na existência de uniformes ou vestuário formal); b) a Escola das Relações Humanas passou a valorizar tanto a comunicação que incidia sobre as tarefas como a interpessoal, que argumentou ser fundamental para a manutenção da organização e também para a inovação, reconheceu fluxos de comunicação verticais ascendentes e descendentes e ainda horizontais e até mesmo diagonais, propôs que a melhor forma de comunicação era a face-a-face (mais rápida, interactiva e rica), e que o seu estilo devia ser informal; e c) as abordagens posteriores, como por exemplo a teoria dos sistemas, a abordagem cultural e a teoria crítica, propõem concepções mais complexas da comunicação organizacional e reconhecem-lhe um papel mais importante – central mesmo – na vida organizacional.

Partindo deste contraste, K. MILLER (2009 [2006]) avança uma definição para o conceito de organização, argumentando que a descrição da multiplicidade e complexidade das organizações na sociedade contemporânea requer uma concepção mais abrangente e multifacetada dos vários conceitos que esta definição inclui.

“[...] I defined *organization* as including five critical features, namely the existence of a social collectivity, organizational and individual goals, coordinating activity, organizational structure, and the embedding of the organization within an environment of other organizations.” (K. MILLER, 2009 [2006]:10 [itálico da autora]).

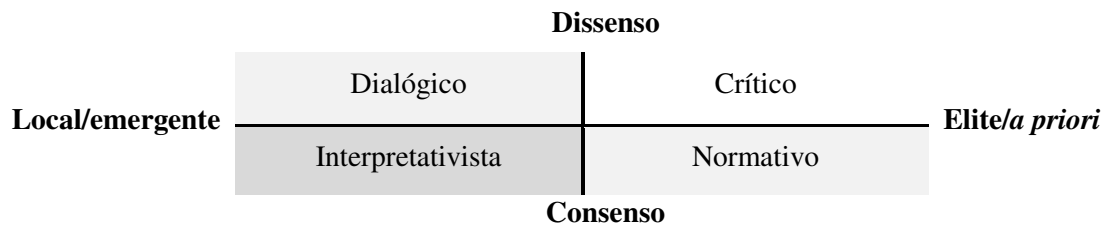
Tendo em conta o nosso posicionamento científico, objecto de estudo e enquadramento teórico, considerámos que, entre as correntes de pensamento em teoria organizacional analisadas por K. MILLER (2009 [2006]), o contributo mais pertinente advém da abordagem cultural. Segundo a autora, esta estuda primordialmente a cultura organizacional, que considera o elemento fundamental e distintivo de uma organização. O estudo da cultura organizacional começou por ter também um carácter prescritivo, ou seja, partindo dos pressupostos de que a cultura é algo que uma organização tem e que pode ser gerida, os investigadores procuravam identificar traços de culturas que favorecessem o bom funcionamento e a produtividade das organizações. Posteriormente, surgiu outra abordagem que apresentou a cultura como algo que uma organização é, que emerge naturalmente das interações e do funcionamento quotidiano das organizações. Esta abordagem é mais interessante para a nossa investigação porque aponta para a comunicação como o processo através do qual a cultura organizacional se cria e recria.

Entre os autores que consideram que a comunicação organizacional é uma área científica independente, há várias propostas de categorização das diferentes correntes de pensamento no seu âmbito, sendo exemplo dos critérios usados a cronologia, as temáticas abordadas ou as metodologias usadas.

Stanley DEETZ (2001) propõe um modelo inspirado no de BURRELL e MORGAN (1979), fundamentando a necessidade de o reformular nas profundas e rápidas mudanças que ocorreram desde a sua concepção. O autor propõe uma alteração dos eixos do modelo em função da sua utilidade para a caracterização de diferentes abordagens à comunicação organizacional, e sugere ainda a substituição do conceito de paradigma pelo de discurso (*discourse*), que define como “[...] the linguistic systems of distinction, the values enacted in those distinctions, the orientations to conflict and relations to other groups.” (DEETZ, 2001:11). Ao contrário dos paradigmas, os discursos são “[...] an orientation to organizations, a way of constituting people and events, and a way of reporting on them.” (DEETZ, 2001:16). Assim, não são mutuamente exclusivos, e há tensões e debates inerentes a cada um deles. O autor acrescenta que, durante o decurso de uma investigação, diferentes discursos podem e devem ser adoptados, resultando numa exploração mais profunda dos temas e em resultados mais ricos e consolidados.

Assim, como alternativa ao eixo epistemológico de BURRELL e MORGAN (1979), que varia entre objectividade e subjectividade, DEETZ (2001) propõe um eixo relativo ao carácter dos conceitos teóricos usados nas investigações, que varia entre elite/*a priori* e local/emergente. No extremo elite/*a priori*, os conceitos teóricos são considerados objectivos e aplicados ao objecto de estudo, introduzindo um enviesamento na investigação uma vez que esta se orienta a partir de pré-conceitos definidos pelo investigador e/ou pela comunidade académica. Este tipo de investigação resulta em “[...] the development of ‘theoretical codified’ knowledge, a kind of ‘book’ knowledge or ‘knowing about’.” (DEETZ, 2001:13). Já o extremo local/emergente caracteriza-se por um carácter mais empírico, sendo os conceitos negociados e desenvolvidos através de uma articulação da teoria com os dados recolhidos e com a interacção entre o investigador e aqueles com quem contacta no processo de investigação. Este tipo de investigação resulta no desenvolvimento de teoria e na criação de novos conceitos, embora mais particulares, como alternativa à aplicação genérica de conceitos existentes, e portanto resulta em “[...] the development of ‘practical’ knowledge, a kind of ‘street wisdom’ or a ‘knowing how’.” (DEETZ, 2001:13). DEETZ (2001) também prefere um eixo que relacione as investigações com os discursos académicos e sociais dominantes ao eixo ontológico de BURRELL e MORGAN (1979). Assim, propõe a substituição das categorias de estabilidade e mudança pelas de consenso e dissenso. O extremo do consenso pretende revelar a ordem e a estabilidade que pressupõe estar subjacente à sociedade e às organizações, ao passo que o extremo do dissenso foca-se na mudança, no conflito e nas tensões que pressupõe serem os processos dinâmicos subjacentes à sociedade e às organizações. O cruzamento em matriz destes dois eixos resulta, portanto, num modelo que permite um posicionamento científico alternativo ao de BURRELL e MORGAN (1979), mais adaptado ao estudo da comunicação organizacional, a partir de “[...] four prototypical discourses or research approaches – *normative, interpretive, critical and dialogic* [...]” (DEETZ, 2001:11 [itálico do autor]), que representamos na **Figura 2**.

FIGURA 79: Dimensões metateóricas da investigação em comunicação organizacional, adaptado de DEETZ (2001:11).



Consideramos que a nossa investigação se situa no quadrante do discurso interpretativista deste modelo (que assinalamos a cinza na **Figura 2**). Apesar de a nossa investigação partir de um enquadramento teórico prévio que contextualiza, fundamenta e orienta o trabalho empírico, consideramos que ela pende para o lado local/emergente do eixo horizontal de DEETZ (2001) por pressupor o carácter subjectivo dos conceitos teóricos a que recorre, e por consistir numa articulação interpretativista de conceitos de diferentes autores com o objectivo de os desenvolver e de os relacionar com o trabalho empírico, em vez de consistir numa aplicação de conceitos concretos e específicos a um objecto de estudo. A posterior análise interpretativista dos resultados do trabalho empírico à luz do enquadramento teórico construído pretende precisamente desenvolver novo conhecimento a partir da articulação de prática e teoria. Relativamente ao eixo vertical, consideramos que a nossa investigação se foca no consenso, uma vez que procura identificar relações e regularidades entre a comunicação organizacional (mais especificamente da marca *corporate*) e o seu contexto social, bem como entre estas e o êxito dessa comunicação. Além disso, a nossa investigação partilha muitos dos pressupostos que DEETZ (2001) atribui a este discurso: as organizações são sociais, constituídas pela interacção entre os seus membros; a cultura é a metáfora mais indicada para caracterizar a vida organizacional; a comunicação é um elemento central das organizações, o processo através do qual a sua cultura é (re)criada. Por fim, este posicionamento é coerente com o carácter interpretativista da nossa investigação e com o nosso posicionamento no modelo de BURRELL e MORGAN (1979), assente numa epistemologia subjectiva e numa ontologia de estabilidade.

Contudo, e porque DEETZ (2001) considera que não há fronteiras definidas entre os discursos e que diferentes discursos podem ser combinados, consideramos que elementos dos discursos normativo e dialógico também estão presentes na nossa investigação, o primeiro relacionado com a opção de construirmos um enquadramento teórico, que embora seja negociado a partir de variados contributos, é prévio ao trabalho empírico e pode ser considerado um enviezamento, e o segundo devido ao facto de o nosso trabalho empírico, embora tenha como objectivo procurar relações e regularidades, também explorar casos dissonantes.

Linda PUTNAM, Nelson PHILIPS e Pamela CHAPMAN (1996) têm uma proposta alternativa para a organização da comunicação organizacional enquanto campo científico, e que se assemelha mais à de Craig (1999) relativamente às ciências da comunicação, uma vez que identifica correntes de pensamento a partir da partilha de pressupostos, conceptualizações e metodologias. Em vez de tradições, os autores recorrem às metáforas que cada uma usa para descrever, estudar e compreender a vida organizacional para as caracterizar, sendo estas as seguintes: 1) condutor (*conduit*) (a organização é um conjunto de canais de comunicação, e a comunicação é uma transmissão); 2) lente (*lens*) (a organização é comparada a um olho que percebe informação, e a comunicação a uma lente que a filtra); 3) ligação (*link*) (a organização é uma rede de relações e a comunicação garante a conexão entre todos os seus membros); 4) actuação (*performance*) (a organização resulta da acção/actuação coordenada dos seus membros, e a comunicação permite negociar as regras da interacção); 5) símbolo (*symbol*) (a organização é comparada a um texto e a comunicação à sua interpretação); 6) voz (*voice*) (a organização é comparada a um coro com diferentes vozes e a comunicação é a forma de poder que determina quem é ou não ouvido); e 7) discurso (*discourse*) (a organização é composta por textos e rituais que transcendem a acção e a interacção quotidianas, e a comunicação é comparada a uma conversa, na qual acção e significado são interdependentes) (PUTNAM *et al.*, 1996; TOMPKINS e WANKA-THIBAUT, 2001; CHENEY *et al.*, 2011).

Procurando traçar correspondências entre as sete tradições em ciências da comunicação de CRAIG (1999) e as sete metáforas em comunicação organizacional de PUTNAM *et al.* (1996), a metáfora mais coerente com os pressupostos da tradição sociocultural é a da actuação por considerar que é através da interacção/comunicação que os membros de uma organização criam e recriam um contexto de significados partilhados que enquadra essa mesma interacção/comunicação. Além desta, consideramos que as metáforas da ligação e do símbolo também oferecem contributos importantes para a nossa investigação, aproximando-se das tradições fenomenológica e semiótica, respectivamente. A primeira enfatiza a vivência na organização como uma experiência partilhada e contextualizada por um conjunto de significados partilhados, e a segunda é pertinente para o estudo dos logótipos como o principal elemento representativo da marca *corporate* e para a exploração da relação desta com as imagens de marca. Salientamos que estas três metáforas partilham o pressuposto de que organização e comunicação são interdependentes:

“[...] organizations might be viewed as ‘systems of interacting individuals’, who through communication are actively involved in the process of creating and re-creating their unique social order.” (TOMPKINS e WANKA-THIBAUT, 2001:xxi);

“[...] a view of organizations as communicational in nature, a perspective that we expect will be central to understanding the more fluid, fragmented, and achotic forms of organizations and organizing that are expected in the future.” (TOMPKINS e WANKA-THIBAUT, 2001:xxix).

DEETZ (2001) também sublinha o facto de a comunicação ter começado por ser estudada, em teoria organizacional, como uma especificidade da teoria organizacional, tornando-se depois um fenómeno organizacional entre outros, e sendo considerada por algumas abordagens contemporâneas uma forma de descrever e explicar as organizações, que no fundo se organizam através da interacção simbólica proporcionada pela comunicação. CHENEY *et al.* (2011) desenvolvem esta ideia:

“When we really come to terms with what an organization *is*, we find that much of it is communication. In a sense, the organization exists as a pattern or network of energies and interactions – not only the identifiable memos or meetings but also an entire fabric of relationships. In fact, when we speak of organizational communication, we mean to include a whole array of things, such as symbols, messages, interactions, relationships, networks, and larger discourses.” (CHENEY *et al.*, 2011:7-8 [itálico dos autores]).

A Abordagem Cultural às Organizações (*Cultural Approach to Organizations*) de Michael PACANOWSKY e Nick O'DONNELL-TRUJILLO (1983) exemplifica esta perspectiva, propondo um entendimento das organizações como culturas quotidianamente (re)criadas através da comunicação. Esta teoria é interpretativista, posiciona-se no âmbito das ciências da comunicação, e é inserida por Craig (1999) e Griffin (2008 [2000]) na tradição sociocultural. À semelhança da concepção de sociedade apresentada pelo Interaccionismo Simbólico (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]), esta teoria considera que as organizações emergem da interacção social entre os seus membros. Por um lado, a interacção social (ou comunicação) dá origem a um contexto de significados partilhados – a cultura organizacional – e por outro lado, é esse contexto de significados partilhados que possibilita a interacção social (GRIFFIN, 2008 [2000]). Esta concepção da relação entre comunicação e organização também está presente na teoria organizacional, como mostram as seguintes afirmações de CHENEY *et al.* (2011):

“The communication of an organization is something we ‘step into’ like the flow of a river but also contribute to as we affect that flow or throw something into the stream.” (CHENEY *et al.*, 2011:8);

“We have both an easy and a hard time comprehending organizations because, on the one hand, they are products of our efforts and, on the other hand, they take on lives of their own.” (CHENEY *et al.*, 2011:8).

Além disso, o facto de PACANOWSKY e O'DONNELL-TRUJILLO (1983) se terem inspirado na antropologia de Clifford Geertz (1926-2006) e transposto a sua concepção da relação entre comunicação e sociedade em geral para o contexto organizacional fundamenta que tracemos um paralelismo entre sociedade e organizações como conjuntos de significados partilhados que contextualizam a comunicação e são negociados através da comunicação, sugerindo a possibilidade de a comunicação das organizações com o exterior ter mais êxito se os significados partilhados que constituem estes dois tipos de contexto – o social e o organizacional – forem comuns.

PERSPECTIVAS SOBRE A RELAÇÃO ENTRE A ORGANIZAÇÃO E O SEU CONTEXTO

A nossa investigação explora a relevância do contexto na comunicação das organizações com diferentes *stakeholders*, sendo que a comunicação da marca *corporate* se dirige mais frequentemente aos grupos de *stakeholders* que são exteriores à organização, e que portanto partilham o mesmo contexto social que envolve a própria organização. Assim, a distinção tradicional entre comunicação organizacional interna (a que ocorre no seio da organização, entre os seus membros) e externa (a que ocorre entre a organização e/ou os seus membros e receptores externos) parece aplicável à nossa investigação, que se foca na segunda. Contudo, esta distinção não prevê que os membros de uma organização também possam ser seus clientes, por exemplo, e também não considera que as interações que ocorrem no âmbito da organização se possam reflectir no seu exterior. Vários investigadores contemporâneos concordam que a fronteira entre o que é interno e externo às organizações é cada vez mais ténue e permeável (e.g. as organizações tendem a estruturar-se em rede; as organizações recorrem cada vez mais aos clientes como recursos para colaboração; os membros das organizações podem perfeitamente ser seus clientes):

“[...] ‘internal’ and ‘external’ communications no longer constitute separate fields in practice [...]” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:231);

“[...] we need to think of internal and external organizational communication as being closely intertwined [...]”(CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:233).

Tendo em conta este atenuamento de fronteiras, e porque a nossa investigação explora a relação da organização com a sociedade enquanto seu contexto (e especificamente contexto da sua comunicação), considerámos pertinente explorar este tema. Frederic JABLIN e Linda PUTNAM (2001) avançam que, no âmbito da teoria organizacional, as metáforas que mais exploram este tema são as do condutor e da ligação, com abordagens fundamentadas na teoria dos sistemas, e que portanto conceptualizam a comunicação como transmissão de informação e estudam a relação entre a organização e a sociedade a partir de conceitos como fluxos de informação, *inputs* e *outputs*, ambiente e processamento de informação.

Kathleen SUTCLIFFE (2001) organiza as diferentes abordagens à relação entre organização e contexto/ambiente em teoria organizacional em quatro perspectivas: 1) a perspectiva objectiva considera o ambiente como uma variável exterior e independente, fonte de recursos e de informação, e que pode ser caracterizada como um conjunto de elementos, grupos de *stakeholders* ou atributos (e.g. estabilidade ou eficácia), e que pode ser gerido estrategicamente de forma reactiva; 2) a perspectiva perceptual ou interpretativista partilha os pressupostos de que o ambiente é exterior e objectivo, mas enfatiza que é apenas fonte de dados e que estes são posteriormente percebidos e interpretados pelos membros das organizações, dependendo a sua actuação das diferentes variáveis que afectam a percepção e a cognição; 3) a perspectiva da actuação (*enactment*) sugere, como alternativa, que o ambiente não é objectivo mas sim socialmente construído através da comunicação e da

actuação dos membros das organizações, embora posteriormente enquadre essa mesma comunicação e actuação; e 4) a perspectiva da informação propõe a informação como mediadora entre os dados objectivos presentes no ambiente e a interpretação que ocorre nas organizações, descrevendo-a como o produto de processos como a comunicação, a percepção e a interpretação. A autora acrescenta que as investigações mais recentes têm contestado a concepção do ambiente como objectivo e a existência de fronteiras definidas entre organização e ambiente. Assim, a perspectiva da actuação é a mais relevante para a nossa problemática e a mais coerente com o nosso posicionamento científico, pois enfatiza o papel da interacção social como processo de negociação dinâmica dos significados partilhados que constituem o contexto. Ainda assim, a perspectiva perceptual ou interpretativista também é pertinente por destacar a importância da cognição (tema que aprofundamos no enquadramento teórico) e o facto de os significados partilhados enquadrarem a interpretação. Perante a oposição entre uma concepção objectiva ou subjectiva do ambiente, o nosso posicionamento interpretativista aponta para a segunda forma de conceptualização, embora teorias como o Interaccionismo Simbólico (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]) e a Teoria da Estruturação de Anthony GIDDENS (1986 [1984]) mostrem que, embora a sociedade emergja da interacção social, pode ser conceptualizada como objectiva pelos seres humanos (como estruturas *Giddensianas*), enquadrando assim a sua (inter)acção.

SUTCLIFFE (2001) refere ainda que as investigações sobre a relação entre organização e contexto tendem a focar-se ou no processamento de informação proveniente do ambiente por parte das organizações ou no envio de informação da organização para o ambiente. As investigações sobre o processamento de informação proveniente do exterior tendem a focar a percepção e a cognição, pretendendo compreender como os membros das organizações notam dados no ambiente e avaliam a sua relevância, como lhes dão sentido (*sensemaking*) e lhes atribuem significados, como esses significados enquadram a relação da organização com a sua envolvente (que tendem a conceber como reactiva) e como enquadram a acção dos membros da organização. A autora resume os principais factores que influenciam a percepção e interpretação do contexto, bem como a acção subsequente:

“[...] the observation or detection of environmental stimuli is enhanced or impeded by executives’ interaction patterns (both intraorganizational and interorganizational); their communication capabilities [...] and [...] opportunities for communication. Communication is equally important in the interpretation process. Communication is critical to the construction of information filtes through which information is interpreted and is an integral part of enacting those interpretations.” (SUTCLIFFE, 2001:212).

Já as investigações que abordam a comunicação da organização com o seu ambiente, não apenas reactiva mas também proactiva, tendem a explorar a relação entre a comunicação e a estratégia, uma vez que este tipo de comunicação tem geralmente objectivos e funções bem definidos, como por exemplo prevenir problemas antecipados, evitar problemas imprevistos, gerir as (potenciais) consequências de riscos e crises, alterar as relações de interdependência

relativamente as outras entidades do ambiente de forma a favorecer a organização, aumentar a legitimidade da actuação da organização, ou criar/aumentar valor para a organização. SUTCLIFFE (2001) refere que estes temas são mais explorados pelas relações públicas do que pela teoria organizacional ou pelas ciências da comunicação, sendo que no âmbito desta área científica, a comunicação organizacional é concebida como a gestão e manutenção das relações entre a organização e os seus grupos de *stakeholders* (que são maioritariamente externos mas também podem ser internos) com o objectivo de facilitar que a organização atinja os seus objectivos estratégicos (e.g. produtividade, lucro, criação de valor, etc.). Neste âmbito, referimos a categorização clássica dos diferentes modelos de comunicação possíveis entre uma organização e os seus grupos de *stakeholders* de James GRUNIG e Todd HUNT (1984): 1) o modelo da agência ou assessoria de imprensa (*press agency/publicity*) corresponde a uma comunicação unilateral por parte da organização, em que esta tenta obter mais visibilidade e divulgar as mensagens que pretende através dos *massmedia*; 2) o modelo da informação ao público²⁶ (*public information*) corresponde à difusão de informação sobre a organização, verdadeira mais maioritariamente positiva, já formatada de acordo com os requisitos e as práticas jornalísticas, através dos meios de comunicação de massas ou directamente; 3) o modelo do duplo fluxo assimétrico (*two-flow asymmetric*) pressupõe já interacção entre a organização e os públicos, sendo que a organização pesquisa sobre os públicos, adapta as suas mensagens às suas preferências, e tem em conta as suas reacções nas comunicações posteriores, sempre com o objectivo de persuadir; e 4) o modelo do duplo fluxo simétrico (*two way symmetric*) tem como objectivo o diálogo e a negociação constante entre organização e grupos *stakeholders* de forma a obter benefícios para todos. Embora os quatro modelos possam coexistir, a sua sequência reflecte o modo como a prática das relações públicas tem evoluído ao longo do tempo e pressupõe que o modelo do duplo fluxo simétrico é o mais favorável para a organização e todos os grupos de *stakeholders*, embora teorias mais recentes argumentem que as organizações devem adoptar modelos diferentes para dar resposta a situações concretas, e a escolha do melhor modelo não é absoluta mas decorrente de diversas variáveis internas e externas à organização (GRUNIG e HUNT, 1984; PEREIRA, 2001; SUTCLIFFE, 2001). SUTCLIFFE (2001) parte de uma classificação mais genérica da comunicação da organização com o seu ambiente como sincrónica, quando visa sincronizar a opinião e os comportamentos de determinado público com os da organização, evitando que esta tenha de alterar a sua actuação, ou diacrónica, se pretender negociar com os grupos de *stakeholders* com o objectivo de obter benefícios mútuos, e especifica as variáveis que consideram afectarem este tipo de comunicação classificando-as como internas (e.g. o

²⁶ Em complementaridade, referimos uma definição mais detalhada de *público* no âmbito das relações públicas e da comunicação *corporate*: “Podemos definir os públicos de uma instituição como o grupo de pessoas que interessam a essa instituição, estando com ela directa ou indirectamente relacionados e para os quais o trabalho de Relações Públicas se desenvolve.” (CAETANO e RASQUILHA, 2004:41).

poder, a cultura organizacional, as competências dos gestores de topo e dos profissionais de relações públicas) e externas (características do contexto).

Procurando colmatar a falta de teorias que integrem os dois sentidos da comunicação entre organização e ambiente, SUTCLIFFE (2001) propõe os conceitos de “fazer sentido” (sensemaking) e “dar sentido” (*sensegiving*), o primeiro referindo-se à construção de significados pelas organizações a partir dos dados percebidos do ambiente, e o segundo aludindo à comunicação de significados preferidos por parte das organizações para o seu ambiente. A autora enfatiza que estes dois processos são “[...] nonlinear, reciprocal, interactive, and dynamic.” (SUTCLIFFE, 2001:219):

“Organizations survive by making sense of environmental information, and in the process of making sense of their environment and to gain legitimacy organizations attempt to influence the opinions and interpretations of stakeholders and other environmental entities by communicating [...]” (SUTCLIFFE, 2001:218);

“Organizations attempt to do more than respond to their environments in a reactive and adaptative way. Organizations try to shape their environments as well as adapt to them. Sensemaking and sensegiving processes are inextricably and reciprocally tied as sensemaking guides sensegiving and sensegiving guides sensemaking.” (SUTCLIFFE, 2001: 220).

Por fim, recordamos o reconhecimento da crescente complexificação quer das organizações quer do seu ambiente quer da comunicação patente na literatura mais recente sobre o tema (e.g. JABLIN e PUTNAM, 2001; K. MILLER, 2009 [2006]; CHENEY *et al.*, 2011) como justificação para a actualidade e pertinência da nossa investigação.

“Organizations *are* changing. Some are becoming flatter and less hierarchical; some are becoming more responsive to their markets. Some are linking up with other organizations to form strategic alliances or flexible manufacturing networks. And some are just plain new – or so they seem – as when we look at so-called ‘virtual organizations’. Some organizations have become in a sense ‘boundaryless’.” [...] we should look at each organization and organizational problem on multiple levels and from multiple perspectives.” (CHENEY *et al.*, 2011:1-3 [itálico dos autores]);

“To understand work and organizations in today’s changing global environment, we must look both at what’s going on *inside* the organization *and* at the larger culture in which an organization operates: the economy, the current business culture, changing lifestyles and expectations, the family, consumption, and technology.” (CHENEY *et al.*, 2011:1).

ANEXO VI: A COMUNICAÇÃO CORPORATE COMO ENQUADRAMENTO DO ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE MARCA CORPORATE E IMAGEM DE MARCA

Podemos tomar como ponto de partida para a nossa caracterização do conceito de comunicação *corporate* o argumento de que este tipo de comunicação organizacional se distingue dos outros tipos de comunicação que ocorrem no âmbito de uma organização e entre esta e o seu contexto por partir do topo da hierarquia da organização, representando assim a sua visão e a sua “voz”. Além disto, a comunicação *corporate* tende a ser estratégica²⁷, ou seja, a ser orientada por objectivos específicos relacionados com uma visão do futuro, com o que a organização é e/ou pretende ser, e com a forma como pretende ser percebida e entendida.

Paul ARGENTI (2009 [1997]) identifica as origens da comunicação *corporate* nas primeiras actividades de relações públicas, em que as organizações se viam obrigadas a responder a solicitações do exterior, geralmente de jornalistas. Assim, as funções iniciais das relações públicas eram evitar que os jornalistas acessem directamente à administração, funcionando como uma ‘linha de defesa’, e procurar dar perspectivas mais positivas sobre informações negativas que eventualmente circulassem nos meios de comunicação de massas tradicionais. Geralmente, os profissionais de relações públicas tinham experiência como jornalistas, e acumulavam com a gestão das relações com antigos colegas a escrita de discursos, de relatórios anuais e a comunicação com os membros da organização. Na década de 60 do século XX surgiram as primeiras agências de relações públicas ou de comunicação especializadas neste tipo de funções, associadas a pioneiros como Ivy Lee (1877-1934) e Edward Bernays (1891-1995). Mudanças contextuais relacionadas com a globalização e com a proliferação das TIC, a partir da década de 70 do século XX, tornaram a comunicação das organizações com o seu exterior ainda mais importante, pois surgiram novos públicos como grupos de interesse e movimentos cívicos, os públicos passaram a ter mais acesso a informação e maior capacidade de colocar as organizações sob escrutínio, e os mercados tornaram-se mais competitivos. Assim, os profissionais de relações públicas deram lugar a departamentos de comunicação *corporate* nas organizações de maior dimensão, cujas funções e complexidade têm vindo a crescer desde então. O autor refere ainda que os departamentos de comunicação *corporate* podem estar estruturados de forma centralizada – o que favorece a comunicação integrada e a coerência e consistência das mensagens – ou descentralizada – o que permite maior flexibilidade e capacidade de adaptação a públicos locais, bem como maior facilidade na reacção a mudanças.

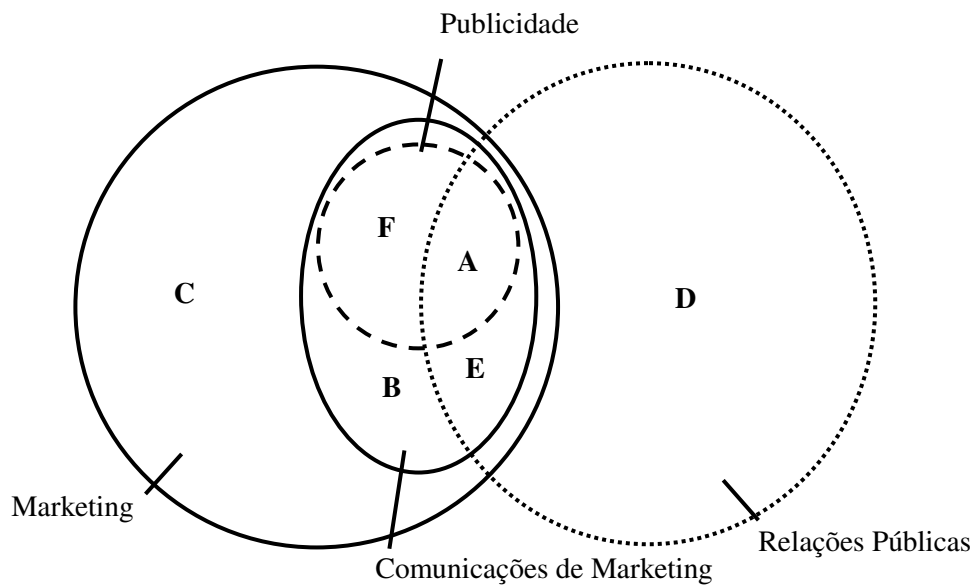
²⁷ Consideramos que uma exploração do conceito de estratégia excede o âmbito da nossa investigação, mas não podíamos deixar de referir, e mesmo enfatizar, esta dimensão da comunicação *corporate*, uma vez que é uma das suas características mais distintas.

Já Joep CORNELISSEN (2011 [2004]) considera que a comunicação *corporate* emerge a partir do reconhecimento de pontos comuns entre as actividades das relações públicas e do *marketing*. Tradicionalmente, estas áreas de actividade científicas são conceptualizadas da seguinte forma: o *marketing* dirige-se aos clientes/consumidores, e tem como funções divulgar informação sobre produtos e/ou serviços e fomentar o seu consumo; as relações públicas dirigem-se a públicos que procuram activamente informações sobre a organização, e têm como funções informar e criar imagens/reputação positiva. O autor constata que esta distinção era aceite pela comunidade académica e pelos profissionais até à década de 30 do século XX, mas tem sido desde então contestada, pois à medida que os mercados e a sociedade em geral se tornaram mais complexos (e.g. sobreposição entre diferentes tipos de *stakeholders*, por exemplo, os membros podem ser simultaneamente clientes; crescente exigência de transparência e responsabilidade social por parte destes grupos de *stakeholders*, a par da responsabilização das organizações por todos os seus actos e impactes; sobrecarga de informação no actual contexto social e multiplicação e crescente complexidade do panorama mediático, exigindo o aumento da eficácia da comunicação através da repetição e da consistência; necessidades de definição de orientações estratégicas e de posicionamento por parte das organizações, decorrendes de uma maior necessidade de eficiência num mercado mais complexo e competitivo), estas áreas de actividade passaram a sobrepor-se e as suas funções a assemelhar-se. Assim, CORNELISSEN (2011 [2004]) conclui que a comunicação *corporate* emergiu como uma forma de coordenar e gerir de forma integrada as actividades das relações públicas e do marketing, sendo portanto um fenómeno ou uma actividade intrinsecamente complexo/a, mas sublinha o seu valor estratégico para as organizações, uma vez que o êxito e até mesmo a sustentabilidade destas depende da forma como são percebidas pelos grupos de *stakeholders*, e a comunicação é o processo através do qual é possível gerir as imagens e a reputação das organizações.

O autor compara diversos conceitos que têm procurado teorizar sobre a sobreposição entre o marketing e as relações públicas – como marketing de relações públicas (*Marketing Public Relations*, MPR), relações públicas *corporate* (*Corporate Public Relations*, CPR) e comunicações de marketing integradas (*Integrated Marketing Communications*, IMC) – para propor a sua própria definição de comunicação *corporate*, e sistematizar as relações entre estes conceitos, que apresentamos na **Figura 3**. A **Figura 4** representa uma sistematização do autor sobre a evolução cronológica das funções da comunicação *corporate*.

“Corporate communication is a management function that offers a framework for the effective coordination of all internal and external communication with the overall purpose of establishing and maintaining favourable reputations with stakeholder groups upon which the organization is dependent.” (CORNELISSEN, 2011 [2004]:5).

FIGURA 80: Sobreposição das actividades de marketing e relações públicas, adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:20).



LEGENDA:

A: Publicidade *corporate*

B: Marketing directo, vendas e promoções

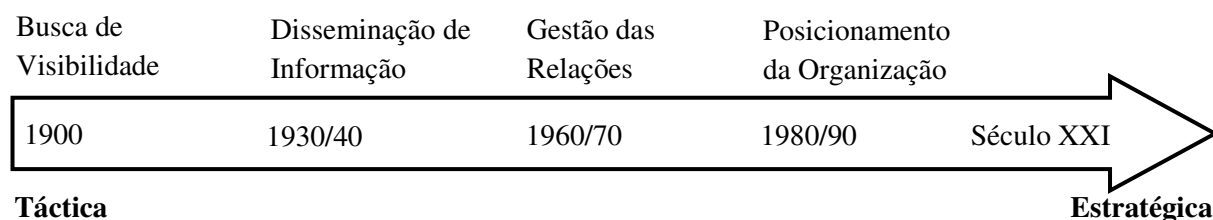
C: Distribuição e logística, preços, desenvolvimento de produtos e serviços.

D: Relações públicas *corporate* (inclui gestão de temas, relações com a comunidade, relações com os investidores, relações com os media, relações com a política e comunicação interna).

E: Marketing de relações públicas (inclui a publicidade a produtos/serviços e patrocínios).

F: Publicidade nos meios de comunicação de massas (focada em aumentar a visibilidade e/ou as vendas).

FIGURA 81: Evolução cronológica da comunicação *corporate*, adaptado de CORNELISSEN (2011 [2004]:24).



Podemos considerar, a partir do modelo de CORNELISSEN (2011 [2004]) apresentado na **Figura 3**, que o conceito de marca *corporate* pertence ao marketing, ao passo que o de identidade *corporate* pertence às relações públicas. Assim, o modelo sublinha a existência de uma área de sobreposição entre os dois conceitos, o que nos permite conceptualizar o

logótipo como representação tanto da identidade *corporate* como da marca *corporate*, embora as motivações e os objectivos para a sua mudança remetam mais para o conceito de marca *corporate* uma vez que se referem ao posicionamento, sendo esta, segundo a proposta de CORNELISSEN (2011 [2004]) apresentada na **Figura 4**, a principal função da comunicação *corporate* na actualidade.

No que se refere ao êxito da comunicação *corporate*, consideramos o contributo de ARGENTI (2009 [1997]), que se inspira num modelo clássico em ciências da comunicação, a oratória de Aristóteles (ARISTÓTELES, 2005; GRIFFIN, 2008 [2000]), para traçar um paralelismo entre os componentes de um discurso e os da comunicação *corporate*. Portanto, o orador *aristoteliano* corresponde à organização, e o seu desempenho é enquadrado pela estratégia da mesma; a audiência a que o orador se dirige é comparada a um *eleitorado (constituency)*; e os temas abordados no discurso correspondem às mensagens; as respostas dos receptores à comunicação (*feedback*) são também consideradas, dando assim origem a uma conceptualização do processo comunicacional como circular e permanentemente em fluxo.

ARGENTI (2009 [1997]) enumera os principais factores que influem sobre o êxito da comunicação *corporate* relativamente a cada um dos componentes que identifica, e acrescenta que uma boa estratégia de comunicação *corporate* tem obrigatoriamente de estar alinhada com a estratégia genérica da organização. Relativamente à organização, o autor salienta a importância de definir objectivos, mas alerta que estes devem ser pensados estrategicamente, e que podem resumir-se a obter dos receptores as respostas pretendidas. ARGENTI (2009 [1997]) acrescenta que a estratégia de comunicação *corporate* deve ser exequível relativamente aos recursos da organização, e que deve ter em conta a auscultação da reputação que a organização já tem, pois esta contextualiza e influencia a recepção da comunicação *corporate*. No que concerne os receptores, uma boa estratégia de comunicação *corporate* passa por determinar a audiência e/ou os públicos a que cada mensagem específica se dirige, tendo em consideração que as fronteiras entre públicos nem sempre são bem definidas, que podem existir imagens/percepções diferentes da organização no âmbito do mesmo público, e que os públicos interagem entre si, sendo possível (e por vezes preferível) atingir um público indirectamente através de outro. Uma vez identificados os receptores, é necessário investigar sobre predisposições e as imagens (e/ou a reputação) que têm da organização e dos temas que esta pretende comunicar, pois este contexto é determinante para o êxito da comunicação *corporate*:

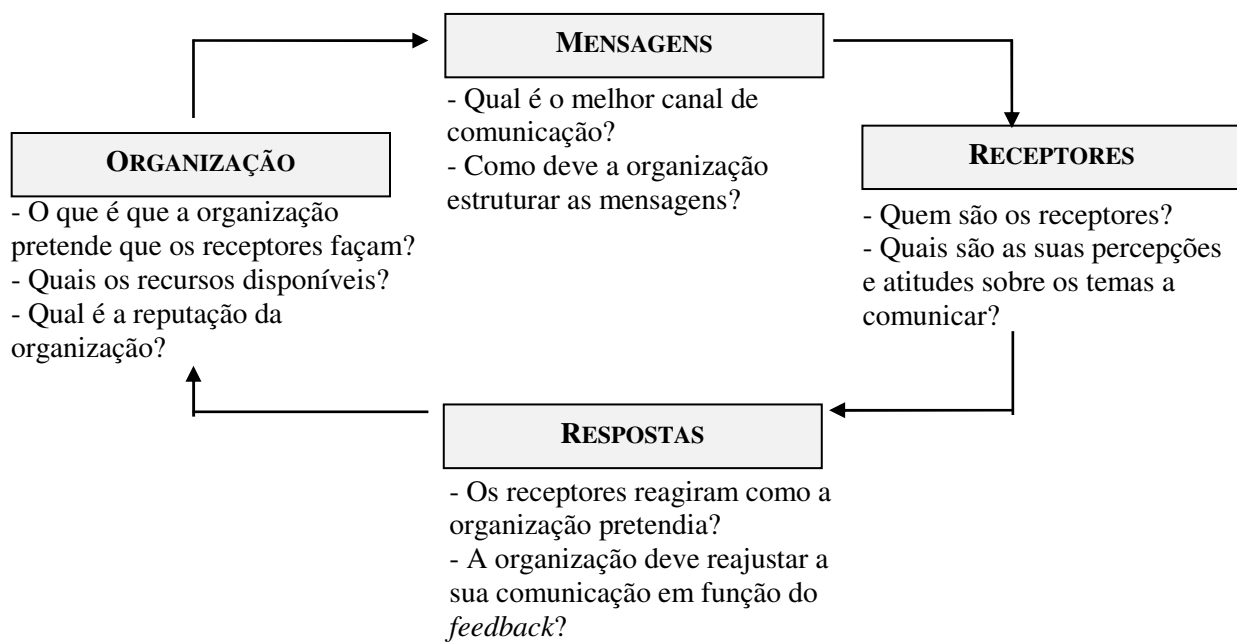
“[...] it is easier to communicate with people who know and like us than it is with those who do not. [...] If a company has built goodwill with the constituency in question, it will be much easier to reach its objective. [...] When goodwill or trust is lacking, communication can be a struggle.” (ARGENTI, 2009 [1997]:35);

“If they [os receptores] are predisposed to do what your organization wants, then they are more likely to help the organization reach its objective. If they are not, however, the

organization will have great difficulty in trying to achieve its goals.” (ARGENTI, 2009 [1997]:36).

Quanto à mensagem, há dois aspectos a considerar. O primeiro consiste na escolha do canal ou canais para a comunicação, sendo que “[...] there are now more communication channels than ever before for na organization’s internal and external communications.” (ARGENTI, 2009 [1997]:38). O segundo diz respeito à estruturação da mensagem em si, sendo que o autor refere duas estratégias: a directa consiste em revelar o argumento principal que se pretende comunicar e depois explicá-lo; a indirecta passa por avançar com uma explicação de enquadramento para depois revelar o principal argumento. A primeira opção, por ser mais simples e menos ambígua, tem geralmente mais êxito. Relativamente à resposta dos receptores à comunicação corporate, a sua avaliação e monitorização é fundamental para reajustar a estratégia definida e as táticas implementadas. A **Figura 5** apresenta o modelo de comunicação *corporate* proposto por ARGENTI (2009 [1997]:40).

FIGURA 82: Modelo estratégico de comunicação *corporate*, adaptado de ARGENTI (2009 [1997]:40).



Entre as várias funções da comunicação *corporate*, ARGENTI (2009 [1997]) destaca a gestão da identidade *corporate* e da imagem, que considera indissociáveis:

“[...] an organization’s identity, image and reputation strategy is the most critical part of any corporate communication function.” (ARGENTI, 2009 [1997]:53-4);

“Determining how a firm wants to be perceived with different constituencies and how it chooses to identify itself is the cornerstone function of corporate communication.” (ARGENTI, 2009 [1997]:55).

Exploramos estes conceitos mais aprofundadamente em secções subsequentes, mas apenas referimos este argumento do autor para reforçar a justificação da inclusão do nosso objecto de estudo no âmbito da comunicação *corporate*. As outras funções da comunicação *corporate* referidas pelo autor são as seguintes: a) relação com os media (*media relations*); b) responsabilidade social (*corporate responsibility*); c) publicidade *corporate* (*corporate advertising*); d) comunicação de *marketing* (*marketing communications*); e) comunicação interna; e) relação com os investidores (*investor relations*); f) relação com o governo (*public affairs*); e g) gestão de crise. Embora o logótipo esteja presente em todos estes tipos de comunicação, podendo expressar tanto a identidade *corporate* como representar a marca *corporate*, o nosso objecto de estudo específico nesta investigação é precisamente a identificação de factores determinantes para o êxito da comunicação da identidade/marca, entendido como esta resultar na imagem pretendida.

Seguidamente, referimos as principais tendências identificadas a partir de uma revisão da literatura sobre comunicação *corporate*, e salientamos que a maior parte dos autores referidos relacionam as tendências que identificam com mudanças e/ou tendências societais da actualidade. Por exemplo, ARGENTI (2009 [1997]) refere que a comunicação *corporate* é uma função cada vez mais importante para as organizações, e que engloba cada vez mais funções:

“Corporate communications professionals must be willing to perform a wide variety of subfunctions within the function, and their roles will continue to broaden and diversify as globalization and information flows from a variety of sources demand that communications be strategic and purposeful.” (ARGENTI, 2009 [1997]:62).

Tanto ARGENTI (2009 [1997]) como CHENEY e CHRISTENSEN (2001) enfatizam o aumento da complexidade tanto do contexto como das organizações e destacam a sobrecarga de informação como a principal característica do contexto contemporâneo:

“A shipwrecked woman stranded on a remote island puts a message in a bottle. As she sets out to throw the bottle into the sea, she realizes that she cannot see the water. It is covered with messages in bottles. In a nutshell, this is the problem confronting corporate communications of today.” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:240).

CHENEY *et al.* (2011) acrescentam o atenuamento das fronteiras entre as organizações e o seu exterior, e entre diferentes públicos.

“We are exposed to continual messages from organizations: messages about products and services, messages about images and values, messages about identity. In addition, we receive messages about changes within organizations: corporate restructuring, downsizing, and the spread of general job insecurity. With so many messages, it is difficult for corporations to establish and maintain a recognizable identity.” (CHENEY *et al.*, 2011:120);

“[...] it is not clear exactly where an organization begins and where it ends; organizational identity is difficult to pinpoint. In fact, there are a variety of reasons why organizational boundaries are blurred today, including: the roles of technologies

(especially computer-mediated communication) in creating new linkages; the establishment of interorganizational networks (partnerships, alliances, etc.); and the expansion of the marketing orientation (for example, by creating closer relationships with stakeholders).” (CHENEY *et al.*, 2011:122).

Estas tendências contextuais têm como consequência o aumento da importância da comunicação *corporate*, principalmente no que diz respeito à identidade (e à imagem), por ser precisamente o que permite a uma organização captar a atenção dos seus públicos e distinguir-se das outras. K. MILLER (2009 [2006]) acrescenta que a comunicação da identidade *corporate* assume particular importância estratégica durante crises:

“[...] there are a variety of forces that have recently enhanced the importance of organizational identity and image. These include globalization and the increased occurrence of organizational mergers and acquisitions. In this environment – and especially during times of crisis – organizations engage in public relations, marketing, advertising, and issues management to create and maintain a preferred public image.” (K. MILLER, 2009 [2006]:266).

ARGENTI (2009 [1997]) acrescenta que a desconfiança relativamente às grandes empresas é outra tendência do contexto contemporâneo, enfatizada por movimentos sociais e cívicos (e.g. anti-capitalistas, anti-globalização, ecológicos, pelos direitos humanos, pelos direitos dos animais, etc.). Para fazer face a esta conjuntura negativa, a comunicação *corporate* é importante mas em complementaridade com a transparência das organizações e com a responsabilidade social. O autor acrescenta ainda que aumento da rapidez da comunicação e do alcance mediático, quer nos media tradicionais quer nos novos media, é outra característica da sociedade contemporânea que diminui o controlo das organizações sobre a sua comunicação *corporate*.

“The continual technological advances of the Internet – namely, blogs and social networks – also have made it difficult for companies to prevent both positive and negative news about them from reaching individuals in virtually all corners of the world. Media outlets have expanded their reach such that events are no longer confined to local communities; rather, they can create reverberations worldwide.” (ARGENTI, 2009 [1997]:9).

Como solução, sugere que “[...] companies must adapt to the changing environment without changing what they stand for or compromising their principles.” (ARGENTI, 2009 [1997]:12).

Como conclusão geral, vários autores advogam que para fazer face à complexidade e constante mutabilidade do contexto actual, é necessário gerir estrategicamente a comunicação *corporate*, com destaque para a identidade *corporate* e para a marca *corporate*, e indicam como factores fundamentais para o seu êxito o alinhamento da estratégia da comunicação *corporate* com a estratégia genérica da organização e a coerência e consistência da comunicação *corporate*.

“[...] corporations should focus on developing and implementing strategies in an integrated fashion across constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:55);

“The success of a company’s communication strategy is largely contingent on how closely the communication strategy is linked to the strategy of the business as a whole.” (ARGENTI, 2009 [1997]:62);

“[...] consistency helps corporate messages to ‘break through the clutter’ in a world saturated with commercial symbols and messages. Simultaneously, it allows organizations to bolster their branding efforts and to build a reputation of distinction and trustworthiness. [...] and, consequently, to assure that economic resources are employed optimally.” (CHENEY *et al.*, 2011:126).

“‘integrated communication’, the notion that organizations, in order to establish their presence and legitimacy in the marketplace, must communicate *consistently* across different audiences and different media. By coordinating and aligning all messages from the organization (including visions, strategies, and identity themes), organizations pursuing integrated communication hope to create a unified impression of what the organization is and what it stands for.” (CHENEY *et al.*, 2011:126 [itálico dos autores]);

“Because of the explosion in messages, communication channels and media awareness, proponents of integrated communication have argued the need to create consistency between visual and marketing communication, public relations, and corporate advertising. They claim that consistency creates a reliable, recognizable, and distinctive portrait of the organization across its communications channels and messages.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:14).

ANEXO VII: A RELAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO COM OS CONCEITOS DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL E DE REPUTAÇÃO

A RELAÇÃO ENTRE A IDENTIDADE *CORPORATE* E A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Os conceitos de identidade organizacional e identidade *corporate* são considerados por alguns autores fenómenos distintos (e.g. J. CAETANO e RASQUILHA, 2004; ARGENTI, 2009 [1997]), ao passo que outros os consideram duas facetas diferentes do mesmo fenómeno (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000). Esta diferença na abordagem ao conceito de identidade depende, sobretudo, do posicionamento científico mais positivista ou interpretivista dos autores, respectivamente.

O conceito de identidade surgiu no âmbito da teoria organizacional a partir de uma transposição do conceito de identidade humana, sobretudo em sentido metafórico, conforme exemplifica a seguinte afirmação: “Uma empresa é como uma pessoa: veste-se, comunica, tem um estilo próprio. Em suma, possui uma identidade.” (CAETANO e RASQUILHA, 2004:52). Aplicado ao indivíduo, o conceito de identidade remete para um conjunto de características que são específicas e que permitem identificar alguém como único e distinto dos demais. Contudo, a identidade é um atributo comum a todos os indivíduos. Também no contexto organizacional a identidade começou por ser entendida como o que caracteriza uma organização como única e a distingue das outras, e ao mesmo tempo como algo partilhado por todos os membros de uma organização, e como um atributo comum a todas as organizações: “[...] identity is what makes it possible for us to recognize an individual or an organization as distinct.” (CHENEY *et al.*, 2011:108).

Contudo, esta concepção de identidade aplicada às organizações coloca alguns problemas, sendo que VELLA e MELEWAR (2008) advertem que a antropomorfização do conceito de identidade quando aplicado às organizações pode conduzir a distorções e limitações na investigação académica. CORNELISSEN (2008 [2004]) acrescenta que embora a identidade organizacional consista na soma das percepções individuais dos membros da organização sobre a mesma, tende a ser abordada pelos académicos num sentido metafórico, em que a organização ou é considerada uma entidade única e individual que, à semelhança de um indivíduo, tem uma identidade própria e consegue questionar-se sobre essa identidade, ou é concebida como um recipiente que contém um conjunto de indivíduos que se distinguem dos outros e que se identificam com a organização da qual fazem parte.

Abordagens mais recentes têm conceptualizado a identidade em termos de percepções e quadros referenciais dos membros de uma organização sobre a mesma, que ao mesmo tempo enquadram a acção destes no seu âmbito (e.g. CORNELISSEN, 2008 [2004]; VELLA e

MELEWAR, 2008), e que é mais coerente com os nossos posicionamento científico e enquadramento teórico (e.g. Interaccionismo Simbólico, Ecologia dos Media).

“[...] organizational identity largely refers to how members perceive, think, and feel about their organizations. [...] Organizational identity provides the emotional and cognitive foundation upon which employees build an attachment and a meaningful relationship with their organization. It relates to such questions as ‘who we are’ and ‘what do we stand for’ [...]” (VELLA e MELEWAR, 2008:13).

Outros autores acrescentam que o conceito de identidade é multifacetado, englobando aspectos tangíveis e intangíveis, e debatem sobre as possibilidades de gestão da identidade (e.g. BALMER, 2001).

“An organization’s identity is a summation of those tangible and intangible elements that make any corporate entity distinct. It is shaped by the actions of corporate founders and leaders, by tradition and environment. And its core is the mix of employees’ values which are expressed in terms of their affinities to corporate, professional, national and other identities. It is multidisciplinary in scope and is a melding of strategy, structure, communication and culture.” (BALMER, 2001:280).

SCHULTZ *et al.* (2000) consideram que a identidade tem sido abordada a partir de perspectivas distintas: a gestão e o marketing têm focado mais a identidade que a organização comunica para o exterior (identidade *corporate*), e que a distingue das outras; já a teoria organizacional tem abordado a identidade como um fenómeno interno que contribui para um melhor funcionamento das organizações (identidade organizacional). Guillaume SOENEN e Bertrand MOINGEON (2002) reiteram esta afirmação, ao mesmo tempo que argumentam pela integração destas abordagens:

“Traditionally, there has been a division between a marketing and an organizational approach to identity management, that is, between an external and an internal focus. This dichotomy is no longer sustainable as organizational boundaries wane, and networks come to be the dominant organizational form. More and more, practitioners and researchers call for the integration of these two traditions and the inclusion of other disciplinary insights, notably those drawn from strategic management and communication research. This is because in practice, identity issues are transversal and concern many disciplines.” (SOENEN e MOINGEON, 2002:1).

Por sua vez, VELLA e MELEWAR (2008) consideram que existem três correntes de pensamento relativas ao estudo da identidade: 1) a funcionalista, geralmente associada à gestão, e que concebe a identidade como uma variável objectiva a ser estudada, medida e gerida (foca portanto a identidade *corporate*); 2) a interpretativista, mais associada à teoria organizacional, que pressupõe que a identidade resulta de uma interacção entre as mensagens propostas pela administração das organizações e a sua interpretação pelos membros das mesmas, e tem como principal objecto de estudo o modo como os membros de uma organização vivem a identidade nas suas rotinas diárias (a identidade organizacional); e 3) a pós-modernista, que contesta que a identidade seja aquilo que é único e distintivo de uma organização uma vez que todas têm identidade, bem como a existência de uma identidade única e partilhada por todos.

SCHULTZ *et al.* (2000) comparam os conceitos de identidade organizacional e *corporate* segundo três critérios: 1) perspectiva de abordagem; 2) destinatários da comunicação *corporate*; e 3) canais de comunicação. Assim, a identidade organizacional emerge da interação entre os membros da organização e estes são os destinatários da comunicação *corporate*, que ocorre maioritariamente por via interpessoal, ao passo que a identidade *corporate* provém da administração e é comunicada aos vários *stakeholders* da organização de forma mediada. Contudo, os autores enfatizam a interdependência entre estas diferenças: a administração recorre a elementos da identidade organizacional para formular a *corporate* e esta acaba por ser interiorizada e por integrar a organizacional; os membros da organização são o principal veículo de comunicação *corporate* com os *stakeholders* externos através do seu desempenho e comportamento, que têm raízes na identidade organizacional, e o seu desempenho e comportamento também é influenciado pela imagem e reputação que os *stakeholders* externos têm da organização; os membros da organização são frequentemente *stakeholders* externos (e.g. clientes, accionistas, activistas de grupos de interesse, etc.); os membros da organização também são receptores da comunicação *corporate* mediada dirigida aos *stakeholders* externos e são o principal veículo de comunicação interpessoal com os mesmos.

Estas sínteses de literatura sobre o tema apontam, portanto, para a conceptualização dos conceitos de identidade organizacional e *corporate* como duas facetas complementares mas distintas da identidade.

“[...] the concepts of corporate and organizational identity, though representing different perspectives, targeting different recipients, and making use of different communication channels, do not represent different phenomena. Instead of choosing between corporate or organizational identity, we advocate combining the understandings offered by all the contributing disciplines into a single concept of identity.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:19);

“[...] [there is an] overlap between corporate and organizational identity.” (VELLA E MELEWAR, 2008:15).

Uma das distinções mais presentes na literatura prende-se com o facto de a identidade *corporate* ser uma mensagem mais objectiva que a organização pretende comunicar aos *stakeholders* (englobando internos e externos) e de a identidade organizacional corresponder às percepções e interpretações subjectivas de cada membro da organização sobre os aspectos mais essenciais e distintivos da mesma (ALBERT e WHETTEN, 2003 [1985]). Assim, a identidade organizacional emerge de um processo constante e dinâmico de interacção entre os membros de uma organização e a identidade organizacional que eles percebem e que contextualiza as suas interacções (SCHULTZ *et al.*, 2000), o que tem levado autores mais recentes a questionar que este seja um fenómeno estável e uniforme (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; MELEWAR, 2008; CHENEY *et al.*, 2011).

“Change, variation, and even conflict are inevitably part of organizational identity because, like human identity, it is shaped by multiple resources (social, political,

psychological, material) over the course of time. [...] the stories that organizations tell about themselves, their work, and their world construct their identity – that is, the stories themselves fold into the identity and in a very real sense *become* the identity.” (CHENEY *et al.*, 2011: 108 [itálico dos autores]).

Alguns autores propõem uma abordagem narrativa para explicar a constante negociação da identidade organizacional:

“[...] their organization’s identity is not self-evident or preexisting but must be constantly constructed through unfolding narratives about what the organization is or aspires to be.” (CHENEY *et al.*, 2011: 129);

“[...] organizational identity, like individual identity, has a ‘narrative character’ that ‘persists through an ability to narrate one’s life, formulate it into a narrative composed of terms that will be accepted by the relevant audience’.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:16).

Já outros sugerem uma abordagem pós-modernista, segundo a qual a coerência e a continuidade da identidade organizacional são ilusões. Neste sentido, CHENEY e CHRISTENSEN (2001) advertem para a possibilidade de a identidade se tornar um simulacro *Baudrillardiano* (BAUDRILLARD, 1991 [1981], 2002), ou seja, um conjunto de signos cujos significados já não se relacionam com a organização em si, são apenas referências a outros signos.

Por outro lado, o elemento comum presente nas duas facetas da identidade – a organizacional e a *corporate* – é a função de identificação (SCHULTZ *et al.*, 2000; CHENEY e CHRISTENSEN, 2001). Originalmente teorizado por Sigmund Freud (1856-1939), o conceito de identificação explica que a identidade individual é frequentemente definida pela pertença a grupos e pela existência de elementos comuns com outros, isto porque cada indivíduo é reconhecido como único pelos outros, ou seja, é apenas na interação social que a identidade individual é validada, e é percebida pelo indivíduo a partir da forma como os outros a comunicam/reflectem. Também a identidade organizacional emerge da identificação dos membros da organização com a mesma, ou seja, do facto de estes definirem a sua identidade individual a partir da pertença à organização, e de os valores e pressupostos subjacentes à sua identidade individual serem coerentes com os da organização a que pertencem.

“[...] organizational identity provides a cognitive and emotional foundation on which organizational members build attachments and with which they create meaningful relationships with their organization.” (SCHULTZ *et al.*, 2000:16);

“Identification relates to affinity [...] or the degree to which employees define themselves by the same characteristics they believe are attributable to the organization [...]” (VELLA e MELEWAR, 20008:14);

“When members of an organization identify with their workplace, they define themselves in terms of the organization; they internalize its mission, ideology, and values, and they adopt its customary way of doing things. [...] Organizational identification, in other words, suggests a feeling of *oneness* with the organization.” (CHENEY *et al.*, 2011:114 [itálico dos autores]).

ARGENTI (2009 [1997]) acrescenta que a identificação não ocorre apenas com os membros de uma organização, também outros *stakeholders* exteriores (sobretudo clientes) recorrem às organizações e às marcas para expressarem estilos de vida e pertença a grupos, isto é, para definirem as suas identidades individuais.

“[...] individuals have begun to turn to large companies to provide the direction that distinct national cultures, communities and inspirational narratives offered more strongly in the past. Coupled with this shift is a heightened level of interest in social responsibility [...]” (ARGENTI, 1009 [1997]:7).

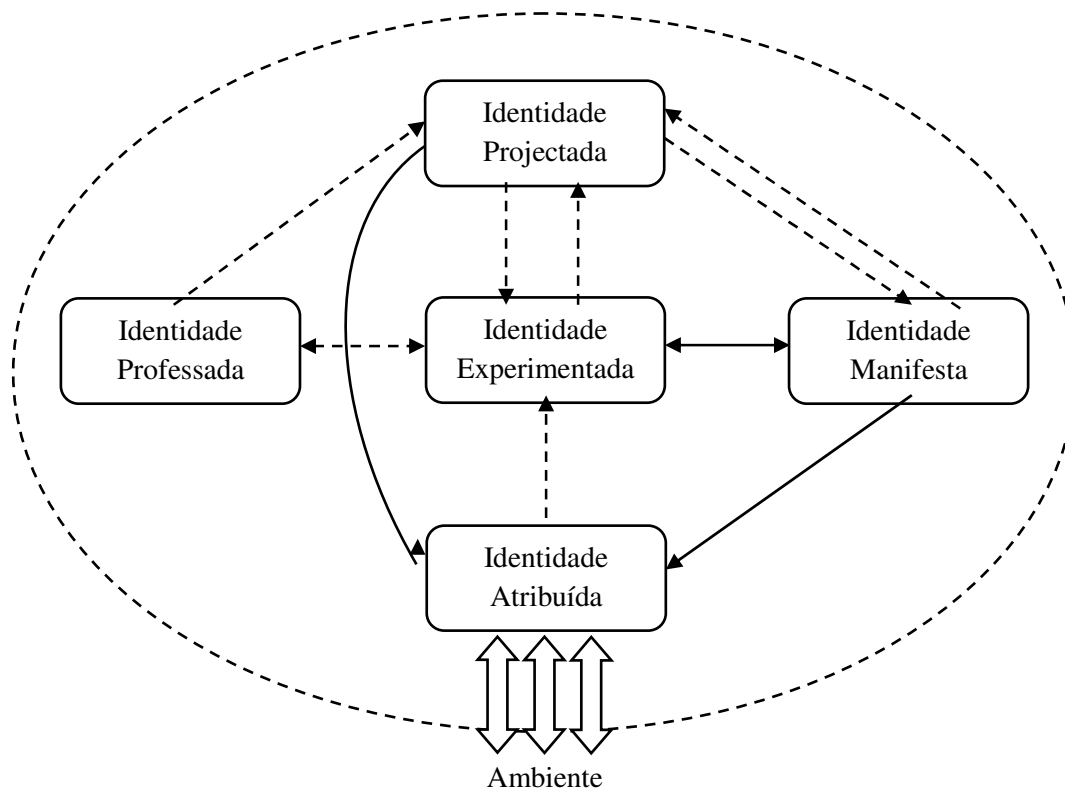
CHENEY e CHRISTENSEN (2001) advertem que definir a identidade organizacional (bem como a individual) é na actualidade um processo cada vez mais complexo, pois o actual modelo social é caracterizado por diversos sociólogos precisamente a partir de uma maior independência dos indivíduos relativamente às instituições sociais e por uma primazia da agência relativamente às estruturas (e.g. GIDDENS, 1986 [1984], 1991, 2000 [1979], 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001). Na falta de outras estruturas, os indivíduos recorrem à pertença a organizações e ao consumo de produtos e serviços de determinadas marcas para definirem e expressarem a sua identidade, sendo que os indivíduos se identificam com essas organizações e/ou marcas por partilharem os significados e valores veiculados pela sua identidade.

Embora a identificação entre os membros e a organização e a interacção entre os membros sejam os principais fenómenos dos quais a identidade emerge, VELLA e MELEWAR (2008) referem um conjunto de outros factores que também influenciam a identidade, como por exemplo os objectivos e desempenho financeiros da organização, tendências contextuais, os produtos e/ou serviços da organização, a estratégia, a estrutura, a comunicação, etc.

CORNELISSEN (2008 [2004]) propõe uma sistematização das diferentes facetas da identidade e das diferentes abordagens a este fenómeno sugerindo diferentes níveis de análise possíveis: 1) o individual corresponde à relação entre a identidade pessoal, o papel de membro da organização e a identidade organizacional); 2) o grupal corresponde à partilha de elementos distintivos no âmbito de grupos que se enquadram numa organização mais alargada; 3) o organizacional corresponde à identidade de uma organização, que é negociada através da interacção dos seus membros mas também a enquadra; e 4) o cultural corresponde à existência de elementos comuns entre as identidades de diversas organizações na sociedade. Segundo esta categorização, a nossa investigação aborda o terceiro nível de análise, mas em vez de focar a identidade em si, debruça-se sobre o que a organização comunica sobre a sua identidade – a identidade *corporate*.

Já SOENEN e MOINGEON (2002) sugerem um modelo mais complexo para o conceito de identidade aplicado a entidades colectivas, ao qual reconhecem cinco facetas, e que apresentamos na **Figura 6**.

FIGURA 83: Modelo das cinco facetas do conceito de identidade aplicado às organizações, e das relações dinâmicas entre elas, adaptado de SOENEN e MOINGEON (2002:27).



SOENEN e MOINGEON (2002) partem de uma exaustiva revisão da literatura que constata a confusão e contradições na definição do conceito de identidade, e inspiram-se também no método relacional de Schultz et al. (2000) para propor que o conceito de identidade colectiva corresponde à resposta à questão “Quem é este grupo?” mas que essa resposta difere consoante quem responde. Assim, os autores identificam cinco facetas no conceito de identidade, correspondentes às perspectivas de diferentes grupos de *stakeholders* sobre ele: 1) a identidade professada (*professed*) corresponde ao modo como um grupo define a sua própria identidade; 2) a identidade projectada (*projected*) consiste na mediação da comunicação da identidade de um grupo pelo próprio grupo através de elementos como artefactos ou símbolos; 3) a identidade experimentada (*experienced*) corresponde à experiência quotidiana dos membros de uma organização na organização, às suas percepções, interpretações e representações sobre a mesma; 4) a identidade manifesta (*manifested*) diz respeito a um conjunto de elementos específicos e distintivos que têm caracterizado a organização ao longo do tempo e que enquadram a acção dos seus membros; e 5) a identidade atribuída (*attributed*) concerne os atributos que são conferidos à organização pelos restantes grupos de *stakeholders*. Consideramos pertinente traçar um paralelismo entre os conceitos de identidade professada e identidade organizacional, identidade projectada e identidade corporate, identidade experimentada e identidade organizacional (embora as identidades professada e experimentada sejam distintas, podemos argumentar que a primeira decorre da

segunda e que o conceito de identidade organizacional as abarca a ambas); identidade manifesta e cultura organizacional, e identidade atribuída e imagem. Salientamos ainda a interactividade do modelo e o facto de este reconhecer a troca de influências mútuas e a constante interacção entre as cinco facetas da identidade, bem como destas com o ambiente exterior.

“[...] we adopt a systemic perspective and develop the idea that the various facets, or types of collective identities, form a dynamic system. This means that the five identity types co-exist and influence each other. Naturally, the identity system, as we may call it, is an open system, in relation with both the external environment at large and other organizational sub-systems.” (SOENEN e MOINGEON, 2002:26).

Alguns autores referem que o êxito da comunicação da identidade *corporate* depende da coerência desta relativamente à identidade organizacional (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; SERUYA, 2009), uma vez que como os *stakeholders* formulam as suas imagens a partir de outras fontes e não exclusivamente a partir da comunicação *corporate* (e.g. contacto directo com membros da organização, experiência de consumo de produtos/serviços, etc.), inconsistências entre as diferentes fontes conduzem a imagens não pretendidas, e frequentemente negativas. CHENEY *et al.* (2011) considera que é precisamente a interacção entre a identidade organizacional e a *corporate* que permite que a identidade seja um fenómeno dinâmico, complexo e flexível.

“[...] organizations are expected to emphasize their history and continuity while simultaneously updating and continuously fine-tuning their expressions of identity.” (CHENEY *et al.*, 2011:109);

“In a marketplace crowded with organizations struggling to stand out and be heard, few messages can expect to gain attention in and of themselves. As a consequence, a growing number of messages are designed to ‘lean’ on other messages and to exploit their more prominent positions.” (CHENEY *et al.*, 2011:120);

“In today’s marketplace, messages play creatively on each other, often crossing product categories in their ‘intertextual’ allusions. As a consequence, identities of products and organizations are constantly challenged and redefined.” (CHENEY *et al.*, 2011:121).

CHENEY e CHRISTENSEN (2001) e CHENEY *et al.* (2011) consideram que a mutabilidade e a flexibilidade da identidade organizacional são atributos vantajosos no actual contexto de rápida e constante mudança:

“[...] organizational identity is fluid and unstable because it is related to the organizational image, which is constantly shaped by external pressures and interpretations. The dependence on external images makes organizational identity dynamic and mutable and, thus, adaptable to environmental changes.” (CHENEY *et al.*, 2011:108-9);

“To uphold a sense of ‘self’ while being flexible or existing as part of a larger network, organizations of today seek to integrate internal and external dimensions of their activities with the overall purpose of communicating one identity, although they may indeed pursue variations on a central theme.” (CHENEY e CHRISTENSEN, 2001:245).

Em síntese, reconhecemos a complexidade do conceito de identidade, a interdependência das suas facetas organizacional e corporate como consituíntes do mesmo fenómeno, e a crescente complexificação deste no actual contexto. Porém, assumimos igualmente uma distinção entre as facetas organizacional e corporate da identidade, sendo a primeira uma abordagem “da base para o topo” (*bottom-up*) e a segunda “do topo para a base” (*top-down*): “Whereas corporate identity is generally a managerial viewpoint, organizational identity is its ‘alter-ego’ [...] and requires taking an employee perspective.” (VELLA e MELEWAR, 2008:13). Esta distinção permite-nos restringir o nosso objecto de estudo à faceta *corporate* da identidade, uma vez que não pretendemos abordar o que a identidade é nem como se forma e/ou negocia no quotidiano da organização, mas sim o que a organização comunica sobre essa identidade.

Muitos dos autores referidos relacionam também intimamente os conceitos de identidade organizacional e cultura organizacional, argumentando que as percepções e interpretações dos membros de uma organização sobre ela e sobre si mesmos são enquadrados por um conjunto de significados, pressupostos, quadros de referência e valores partilhados – a cultura organizacional – dos quais os elementos tangíveis (como por exemplo o logótipo) também são ou podem ser expressão. Contudo, optámos por não explorar o conceito de cultura organizacional por considerarmos que, no âmbito do método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000), este não é um conceito próximo do de identidade *corporate*, mas sim do de identidade organizacional. Ainda assim, salientamos o nosso reconhecimento da interdependência entre os fenómenos da cultura organizacional e da identidade, bem como da importância da cultura organizacional na comunicação e na gestão da identidade *corporate*:

“A focus on culture emphasizes how organizational members accomplish the emergent, local constructions of symbols from artifacts and meanings, whereas a focus on identity emphasizes the use of these same artifacts and symbols to express and/or communicate answers to the question ‘who are we?’” (SCHULTZ *et al.*, 2001:26);

“These characteristics [distintivas] emerge from the synergetic conglomeration of unique individuals who come together, bringing to bear their skills, personalities, expectation, and behavior upon and within organizational life while developing corporate culture through daily interaction. [...] Managers must expose and present these elements effectively to all organizational members (corporate identity) while attuning themselves closely to how all members perceive, think, feel, and behave towards their organization (organizational identity).” (VELLA e MELEWAR, 2008:4);

“Corporate identity is a ‘symbolic construction’ [...] that is communicated and enacted by management and employees. Organizational members, in turn, interpret these symbols based on organizational culture, on their work experience, on interactions with management and other employees, and on other external influences [...] Thus, the concepts of identity, image, and culture are inextricably linked [...] and mutually interdependent [...]” (VELLA e MELEWAR, 2008:15);

“[...] a key success factor in the management of their [das organizações] external images and reputations is the management of internal culture. If the various subcultures can be organized around providing value to customers, employees, and stockholders, then this should facilitate good financial performance. Also, if they can be moulded into a force

which projects a consistent set of signals to outside stakeholders, then there is potential to use the organization's culture as a powerful force to help shape its desired image." (DOWLING, 2001:120-1);

"Organizational culture is an important frame of reference and an interpretive mechanism also used by all organizational members to translate management-transmitted identity programs into images, perceptions, cognitions, and emotions towards their organization, colleagues, and subordinates." (VELLA e MELEWAR, 2008:4).

Acrescentamos algumas definições de cultura organizacional:

"[...] organizational culture broadly concerns all aspects of everyday organizational life, in which meaning, values, and assumptions are expressed and communicated via the behavior and interpretations of organizational members and their artifacts and symbols [...]." (SCHULTZ *et al.*, 2001:25);

"[Cultura organizacional é] The system of shared values (what is important) and beliefs (how things work) that interact with a company's people, organizational structures, and control systems to produce behavioral norms (the way we do things around here)." (DOWLING, 2001:107).

Sublinhamos ainda que o estudo da identidade *corporate* se posiciona no âmbito do que vários autores designam por abordagem cultural em teoria organizacional, cujo objecto de estudo primordial é a cultura organizacional, e cuja emergência EISENBERG e RILEY (2001) e K. MILLER (2009 [2006]) situam a emergência da abordagem cultural na década de 80 do século XX. Esta abordagem é a mais relevante para a nossa investigação por ser interpretivista e por integrar teorias que conceptualizam a comunicação como constitutiva e explicativa das organizações (e.g. PACANOWSKY e O'DONNELL-TRUJILLO, 1983; CHENEY *et al.*, 2011) e que a relacionam intimamente com o fenómeno de identidade (e.g. HATCH, 1993; JOHNSON e SCHOLLES, 2002).

"Organizations do culture – or communicate culture – at several levels." (CHENEY *et al.*, 2011:92 [itálico dos autores]);

"To do culture thus means to create and re-create at once the reality of the organization and the cultural environment in which it is located. [...] The cultural practices of organizations are *both* organizational and social phenomena." (CHENEY *et al.*, 2011:93 [itálico dos autores]);

"From a communication perspective, organizations do culture by determining and setting the general conditions for communication within the organization, by creating standards for how new members are integrated, and by projecting images of the organization both within and outside its boundaries." (CHENEY *et al.*, 2011:94).

Por fim, destacamos a caracterização que K. MILLER (2009 [2006]) faz do conceito de cultura organizacional como um fenómeno complexo, emergente, múltiplo e ambíguo, que consideramos relevante para a nossa abordagem aos conceitos de identidade *corporate* e de imagem. E terminamos com uma enumeração das principais tendências actuais no estudo da cultura organizacional identificadas por EISENBERG e RILEY (2001), que consideramos reforçarem a justificação da pertinência da problemática que exploramos nesta investigação:

o estudo da cultura organizacional enquanto quadro de referência para a cognição e o comportamento dos indivíduos ganha particular relevância no actual contexto de rápida e constante mudança; a influência da comunicação *corporate* à escala global num mundo globalizado enfatiza o contributo da comunicação *corporate* para a cultura e para a sociedade; as tecnologias digitais têm um importante impacte nos comportamentos e na forma como a cultura organizacional é negociada.

A RELAÇÃO ENTRE IMAGEM E REPUTAÇÃO

Seguindo o método relacional de SCHULTZ *et al.* (2000), nesta secção procuramos distinguir o conceito de imagem relativamente ao de reputação. Tomemos como ponto de partida a definição que ARGENTI (2009 [1997]) propõe para o conceito de reputação, bem como as distinções que identifica relativamente a imagem e identidade:

“While identity represents the reality of an organization and image its reflection by key constituents, *reputation* is the sum of how all constituents view the organization.” (ARGENTI, 2009 [1997]:55 [itálico do autor]);

“*Reputation* differs from *image* because it is built over time and is not simply a perception at a given point in time. It differs from *identity* because it is a product of both internal and external constituencies, whereas identity is constructed by internal constituencies (the company itself). Additionally, [...] reputation is based on the perceptions of all of an organization’s constituencies.” (ARGENTI, 2009 [1997]:83 [itálico do autor]).

O autor acrescenta que a reputação é mais duradoura do que a imagem, porque resulta do acumular de diferentes imagens ao longo do tempo; que é avaliativa porque relaciona as imagens percebidas com os valores e pressupostos individuais dos receptores; e que é mais difícil de mudar do que a imagem. Contudo, considera que podem existir várias reputações para a mesma organização, mas que estas variam consoante os grupos de *stakeholders*, e não para o mesmo interessado. Outros autores desenvolvem estas noções:

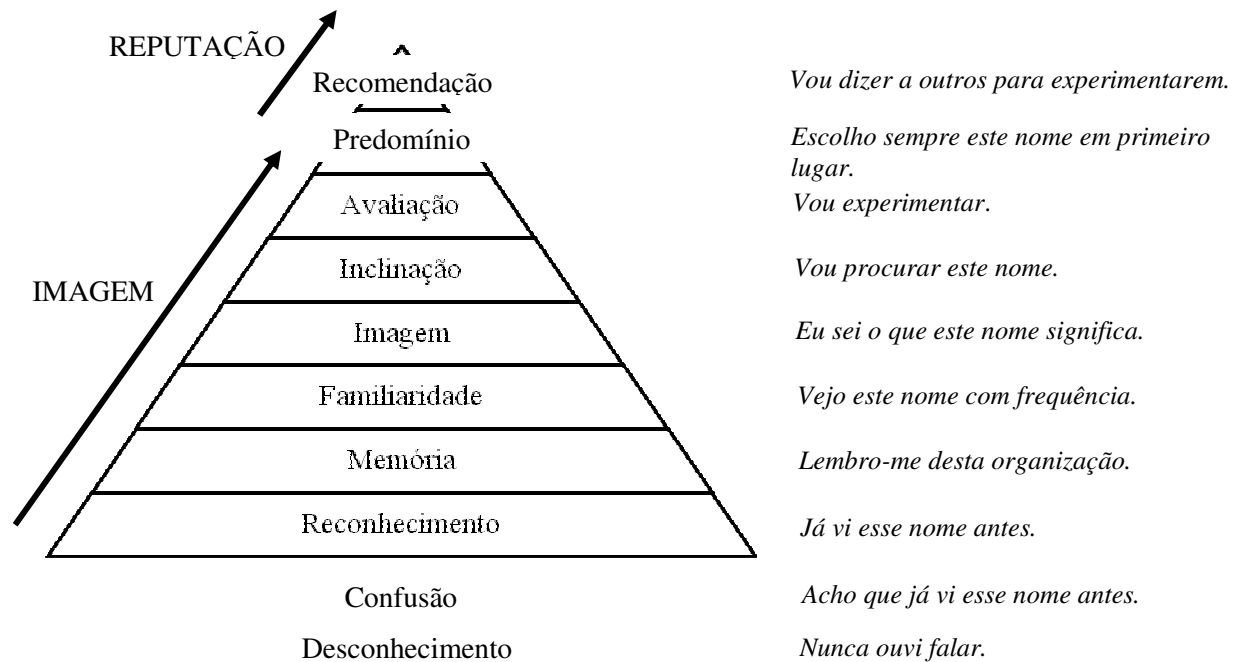
“Over time, the identity and the image work hand-in-hand by helping the public to form a reputation of the organization, either positive or negative – through repeated impressions of the image [...]” (ALESSANDRI, 2008:57);

“Whereas image reflects the more recent beliefs about the organization, reputation is the perception of an organization built over time [...] Reputation results from a reflection upon historical accumulated impacts of previously observed identity cues and transactional experiences [...]” (VELLA e MELEWAR, 2008:12-3);

“If some beliefs and feelings about a company (i.e. its image) fit with a person’s values about the appropriate corporate behavior, then the individual will form a good reputation of the company. [...] a good corporate reputation represents a tight ‘fit’ between the image of the company and the individual’s free-standing value system.” (DOWLING, 2001:21).

Ao distinguir imagem de reputação, DOWLING (2001) enfatiza o facto de a reputação assentar numa relação entre os valores e pressupostos veiculados nas imagens e os valores e pressupostos pessoais de cada receptor, sendo que uma correspondência entre ambos é a base das reputações positivas. O autor aprofunda esta distinção na **Figura 7**.

FIGURA 84: A pirâmide imagem-reputação, adaptado de DOWLING (2001:138).



ARGENTI (2009 [1997]) advoga que reputações positivas e consolidadas assentam na coerência entre a identidade *corporate* e as imagens:

“[...] a close alignment between a company’s identity and image generates a strong reputation.” (ARGENTI, 2009 [1997]:67);

“Since reputation is formed by the perceptions of constituencies, organizations must first uncover what those perceptions are and then examine whether they coincide with the company’s identity and values. Only when perceptions and identity are in alignment will a strong reputation result.” (ARGENTI, 2009 [1997]:85);

“[...] managers take great pains to build sustain, and defend [...] reputation by following practices that (1) shape a unique identity and (2) project a coherent and consistent set of images to the public.” (ARGENTI, 2009 [1997]:83).

Vários autores enfatizam os benefícios decorrentes de uma boa reputação:

“A strong reputation has important strategic implications for a firm, because [...] it calls attention to a company’s attractive features and widens the options available to its managers, for instance, whether to charge higher or lower prices for products or services or to implement innovative programs. As a result, the intangible entity of reputation is undoubtedly a source of competitive advantage. Companies with strong, positive

reputations can attract and retain the best talent, as well as loyal customers and business partners, all of which contribute positively to growth and commercial success. [...] Reputation can also help companies weather crisis more effectively.” (ARGENTI, 2009 [1997]:84);

“When people think highly of a company, it can pursue more opportunities and be more efficient and effective in its current operations. A poor reputation can have the opposite effect – people don’t trust the company, its market offerings, or what it says about itself. It seems that good reputations pay off in both operational and financial ways.” (DOWLING, 2001:12);

“A good corporate reputation has operational value – it helps to consolidate and enhance the relationship a company has with its important stakeholders. In contrast, a poor corporate reputation can be a lead weight and increase the friction in these relationships.” DOWLING, 2008:194).

DOWLING (2001) acrescenta que a reputação é um dos benefícios estratégicos intangíveis mais importantes para as organizações na actualidade. ARGENTI (2009 [1997]) refere diversas características da sociedade contemporânea que considera tornarem a reputação uma importante vantagem competitiva, ao mesmo tempo que dificultam a criação e/ou manutenção de uma reputação positiva e sólida.

“The changing environment for business [...] has implications for reputation. The proliferation of media and information, the demand for increased transparency, and the increasing attention paid to social responsibility [...] all speak to a greater focus by organizations on building and maintaining strong reputations. Public confidence in business is low, and public scrutiny of business is high.” (ARGENTI, 2009 [1997]:84).

DOWLING (2001) relaciona os conceitos de identidade e imagem com o de reputação, afirmando que a criação de uma reputação positiva deve começar no interior da organização (portanto associada à identidade), e que as imagens que têm como fundamento a identidade são mais favoráveis à consolidação de uma reputação positiva.

“When an organization builds its desired image from the inside out, that is, on its values, policies, capabilities, commitments to stakeholders, and culture, it has the opportunity to present itself as authentic, concerned, unique, reliable, honest, and trustworthy. Because these values are also widely held personal values, an image designed on these foundations can be easily built up into a good corporate reputation or super-brand.” (DOWLING, 2001:61);

“[...] the desired image that a company wishes its stakeholders to have of it is built on the basic foundations of the company – its strategy, business model, statements of intent, organizational culture, corporate social responsibility (CSR), and the products and services offered. In the eyes of the stakeholders these factors create [...] a value proposition for each stakeholder group. Good strong value propositions that sit easily with the expectations of stakeholders, when backed by consistent and good corporate communications and behavior, ultimately create good corporate reputations.” (DOWLING, 2008:189).

A distinção dos conceitos de imagem e reputação permite-nos delimitar o nosso objecto de estudo de forma a englobar apenas o primeiro, isto porque a nossa investigação se debruça

sobre momentos particulares – casos de renovação ou mudança da marca *corporate* – não considerando portanto a formulação da reputação ao longo do tempo, a partir de diferentes imagens. Ainda assim, tendo em conta o período temporal determinado, os casos mais antigos (e.g. 2004, 2005, 2006) têm já avaliações sucessivas das suas imagens o que lhes permite aferir sobre a sua reputação, ao passo que os casos mais recentes (e.g. 2010, 2011) ainda nem fizeram nenhum estudo de imagem subsequente à mudança, e têm apenas as suas próprias percepções e interpretações qualitativas. Por este motivo, considerámos mais rigoroso e exequível o enfoque na imagem, não só por se relacionar mais directamente com a identidade, mas também porque não podíamos abdicar da contemporaneidade dos casos em estudo em virtude de ser possível a exploração de relações entre as novas marcas *corporate* e a sociedade contemporânea como seu contexto.

A RELAÇÃO ENTRE MARCA *CORPORATE* E MARCA

A clarificação do conceito de marca *corporate*, que é um tipo de marca, exige a definição do conceito de marca, bem como a sua caracterização como objecto de estudo do marketing, e mais recentemente do *branding*.

O termo marca está, na sua origem, relacionado com o acto de marcar o gado com queimaduras, com o objectivo de distinguir as cabeças de gado e identificar o seu proprietário (DIOGO, 2008). Identificar e distinguir são, portanto, as principais funções da marca (KAPFERER, 2000 [1991]; DIOGO, 2008). Também na Antiguidade Clássica as peças de cerâmica eram marcadas, com o objectivo de identificar o artesão que as criara e relacionar essa informação com a sua qualidade e/ou beleza. Além disto, RUÃO (2003) refere o anúncio verbal das mercadorias existentes num estabelecimento ou que acabavam de chegar a um mercado, bem como a exibição de produtos em portas e janelas para assinalar a sua existência nos estabelecimentos respectivos. A mesma prática perdurou durante toda a Idade Média relativamente a artigos como porcelanas, tapeçarias e mobiliário. Mas a instituição formal e legal das marcas aconteceu no século XIX, associada à Revolução Industrial, à produção em massa e à emergência de uma sociedade do consumo (DIOGO, 2008). Melissa DAVIS (2009) traça um panorama semelhante da história das marcas:

“Brands have been around for a long time. They were used centuries ago as an identifier of ownership – from branding horses to slaves. The emergence of brands in the commercial world most probably started at the end of the 19th century after the Industrial Revolution.” (DAVIS, 2009:16).

DIOGO (2008) propõe que o conceito de marca evoluiu segundo o desenvolvimento de diferentes perspectivas e escolas de pensamento do marketing, quer enquanto prática profissional quer enquanto disciplina académica. Assim, o autor considera que as marcas associadas a produtos de produção e consumo em massa surgiram no início do século XX,

sobretudo nos EUA, sob um paradigma de marketing orientado para o lucro e focado no marketing mix (produto, preço, distribuição e promoção, correspondendo aos 4 Ps *product, price, placement e promotion*). A função de gestor de marca surgiu em 1931, e é indicativa da generalização desta prática nas grandes empresas. A década de 50 do século XX, um período de pós-guerra, assinalou uma viragem no marketing, que adoptou uma orientação para o cliente em detrimento do seu anterior enfoque no lucro, que se reflectiu também na abordagem à marca e na publicidade. A década de 80 do século XX, marcada pela globalização, pelo aumento de competitividade nos mercados e por uma inversão da relação tradicional entre oferta e procura, sendo que a primeira passou a ser superior à segunda, trouxe novas mudanças no marketing, que deixou de ser de massas para se tornar mais personalizado (por exemplo, é sugerida uma substituição dos tradicionais 4 Ps do marketing mix por 4 Cs: consumidor, concorrentes, custo e comunicação, correspondendo a *consumer, competition, cost e communication*). Estas mudanças estão associadas a uma concepção mais alargada da marca, que deixou de ser apenas um sinal tangível para passar a incluir valores e benefícios intangíveis, e que deixou de ser exclusiva de produtos para se aplicar também a serviços, à moda, à política, a celebridades, etc. No meio académico, RUÃO (2003) identifica o aparecimento das primeiras teorias dedicadas exclusivamente à marca e à sua gestão na década de 90 do século XX, e dá destaque ao pensamento de David AAKER (2002, 2004) e de Kevin KELLER (2003). DIOGO (2008) conclui que, na actualidade, o marketing considera que as marcas são “[...] activos chave das organizações [...]” (DIOGO, 2008:49) e “[...] um dos elementos que permitem a construção de uma estratégia com vista a obter vantagens competitivas para a organização [...]” (DIOGO, 2008:50).

Consideremos de seguida algumas definições de marca. Paulo DE LENCASTRE (2007) propõe que “[...] uma marca deve ser o sinal de um benefício junto de um segmento-alvo.” (DE LENCASTRE, 2007:33), ao passo que Kornberger define marca a partir de uma simples equação: “[...] brand = functionality + meaning.” (KORNBERGER, 2010:xii). Sobre esta equação, o autor elabora que um produto com marca não é definido apenas pela sua funcionalidade, pois a marca acrescenta-lhe associações a significados e emoções. A marca não muda o produto em si, mas a percepção e interpretação do produto: “[...] the brand is the meaning of a commodity.” (KORNBERGER, 2010:16), e é por isso que o autor a define como uma mediação entre a produção e o consumo: “The brand emerged as na interface between the emotional world of consumption and the rational world of production.” (KORNBERGER, 2010:13). KORNBERGER (2010) acrescenta ainda que os significados que as marcas acrescentam aos produtos são relevantes porque possibilitam/suscitam identificação, e expressam identidade: “The difference between branded and nonbranded goods lies in their ability to act as markers of social identity.” (KORNBERGER, 2010:19).

A partir da sua revisão da literatura sobre o tema, DIOGO (2008) identifica outras funções da marca, que organiza segundo duas perspectivas: a dos consumidores e a da empresa. Para os

consumidores, a marca tem as seguintes funções: é garantia de qualidade e diminui o risco de compra; permite identificar e reconhecer produtos; possibilita uma aprendizagem sobre os produtos mais adequados para cada consumidor; reduz os custos de pesquisa; aumenta a auto-estima e a pertença na medida em que permite a expressão de uma identidade (real e/ou desejada) e a identificação com grupos (real ou desejada); e auxilia na tomada de decisão no processo de compra. Para as organizações, as funções da marca são: facilitar a gestão de uma carteira de produtos; conferir protecção legal aos mesmos; proporcionar diferenciação face à concorrência; proporcionar vantagens competitivas; influenciar de forma favorável a relação qualidade/preço; e constituem um activo de valor estratégico. DAVIS (2009) resume esta dupla funcionalidade da marca: “Branding helps businesses stand out and offers audiences some understanding of the product or service on offer.” (DAVIS, 2009:17).

RUÃO (2003) e DIOGO (2008) referem duas concepções genéricas de marca presentes na literatura académica sobre o tema: 1) a marca faz parte da estrutura do produto, acrescentando-lhe valor (e.g. KOTLER, 2001; AAKER, 2002; K. KELLER, 2003; KOTLER e K. KELLER, 2008 [1967]); ou 2) o produto integra a estrutura da marca, sendo uma das suas formas de expressão tangível (e.g. KING, 1991; KAPFERER, 2000 [1991]). A primeira perspectiva está mais presente na origem das marcas, ao passo que a segunda representa uma abordagem mais abrangente e holística do conceito, e que explica como é possível que a mesma marca represente diferentes produtos ao longo do tempo, mantendo as mesmas características de identificação e distinção e o mesmo valor. Neste sentido, o autor propõe a sua definição de marca, assente numa abordagem holística e transversal: “A marca é a experiência total disponibilizada por uma organização a todos os seus públicos, assente em promessas e valores intangíveis e representada por atributos e benefícios tangíveis.” (DIOGO, 2008:51).

Já KORNBERGER (2010), a partir de uma revisão da literatura sobre o conceito de marca, identifica diferentes perspectivas que se fundamentam em campos científicos distintos, que organiza no **Quadro 2**. Estas perspectivas diferem relativamente a pressupostos básicos, como o enfoque no indivíduo (agência) ou nas organizações (estruturas), e o enfoque na produção ou no consumo.

QUADRO 33: Várias perspectivas sobre o conceito de marca (“*the brand box*”), adaptado de KORNBERGER (2010:31).

	Enfoque na Agência	Enfoque na Estrutura
Enfoque na Produção	<p>FERRAMENTA DA GESTÃO</p> <p>A marca é uma ferramenta ao serviço da organização (e.g. David Aaker)</p>	<p>CATALISADOR DA ORGANIZAÇÃO</p> <p>A marca é um elemento integrador que garante a coesão da organização (e.g. Mary Jo Hatch e Majken Schultz)</p>
Enfoque no Consumo	<p>SIGNO</p> <p>A marca é um elemento que cria e expressa significados, individuais e socialmente partilhados (e.g. Marcel Danesi)</p>	<p>MEDIA</p> <p>A marca é uma estrutura mediadora através da qual as organizações, os indivíduos e a sociedade interagem (e.g. Celia Lury)</p>

Relativamente a esta categorização de perspectivas científicas, a mais coerente com a nossa investigação é a dos media, uma vez que pretendemos estudar o processo de mediação entre a marca *corporate* e a imagem de marca como um processo comunicacional. Focamo-nos no consumo porque pretendemos explorar a relação entre a marca *corporate* comunicada e as imagens de marca percebidas e formuladas, e focamo-nos na estrutura na medida em que temos como objectivo identificar outros factores relevantes, para além da agência, que influenciem o êxito da comunicação da marca *corporate*. Contudo, integramos contributos de outras perspectivas, com destaque para o contributo da semiótica para a nossa análise dos logótipos.

Retomando a noção de que o conceito de marca tem progressivamente vindo a ser aplicado a outras realidades para além dos produtos (e.g. serviços, organizações, pessoas) (DE LENCASTRE, 2007; DIOGO, 2008; SERUYA, 2009), começamos por explorar a evolução do conceito de marca a partir das primeiras distinções sugeridas entre marcas de produtos e marcas de serviços.

KAPFERER (2000 [1991]) afirma que a principal diferença entre marcas de produtos e de serviços decorre da principal diferença entre produtos e serviços: os primeiros são tangíveis e os segundos intangíveis. A intangibilidade dos serviços exige que a promessa de valor da marca consista em atributos que se concretizem na prestação do serviço (e que devem portanto ser interiorizados por quem o presta), e que devem ser comunicados pela marca de forma mais evidente, por exemplo, através de uma assinatura associada à marca. OLINS (2003) acrescenta:

“Enquanto a maioria das marcas de produtos é relativamente boa, as marcas de serviços permanecem, na sua maioria, bastante más.” (OLINS, 2003:80);

“[Um produto] Pode ser produzido às centenas, aos milhares ou aos milhões, que não mudará [...] As marcas de serviços [...] dependem das pessoas, e por conseguinte cada transacção individual é diferente.” (OLINS, 2003:81);

“Para que se possa conseguir uma marca de serviços eficaz, é necessário ensinar as pessoas a viverem a marca com a qual trabalham. Para o cliente, a pessoa que representa a marca *é a marca.*” (OLINS, 2003:82 [itálico do autor]).

A aplicação do conceito de marca às organizações radica precisamente no facto de tanto as organizações como as marcas terem uma identidade e expressarem-na com a finalidade de gerar uma imagem pretendida junto dos seus *stakeholders*/públicos. Por exemplo, KAPFERER (2000 [1991]) enfatiza a importância conferida aos elementos visuais para expressar a identidade da marca e formular uma imagem de marca, considerando que o nome expressa a intenção da marca e as suas características distintivas, ao passo que o logótipo expressa a sua personalidade, cultura e valores, ao mesmo tempo que traça um paralelismo entre a identidade da marca e a identidade *corporate*: “O importante nestes símbolos e logótipos é menos que a marca se reconheça *por eles* mesmos mas sim que se reconheça *neles*. Aliás, as mudanças de logótipos assinalam sempre uma mutação da empresa ou da marca [...]” (KAPFERER, 2000 [1991]:54 [itálico do autor]). DOWLING (2001) também refere a aplicabilidade do conceito de marca às organizações: “The notion of brand image is easily generalized to companies and other types of organizations.” (DOWLING, 2001:17). No **Quadro 3**, apresentamos uma sistematização das diferenças identificadas na literatura entre marca de produto e marca *corporate*, para a qual destacamos o contributo de Balmer (BALMER e E. GRAY, 2003; BALMER, 2008) e SERUYA (2009).

QUADRO 34: Diferenças entre marca de produto e marca *corporate*, articulado a partir de BALMER e E. GRAY (2003:978), BALMER (2008:47) e SERUYA (2009:145).

	Marcas de produto	Marcas <i>corporate</i>
Fundamentação teórica	Marketing	Multidisciplinar
Sede da gestão	Gestor da marca ou Director de marketing	CEO (Chief Executive Officer) e/ou Direcção de comunicação
Fonte	Identidade do produto	Identidade <i>corporate</i>
Objectivos	Focados no lucro, precisos	Focados na mobilização, amplos
Valores	“Sintéticos” (criados)	<i>Corporate</i> (reflecte realidade)
Tangibilidade	Circunscrita a atributos perceptíveis	Diversificada consoante as formas de interacção com a organização
Associações à marca	Simplem em número e tipologia	Complexas, reflectem as inúmeras facetas da organização
<i>Stakeholders</i> relevantes	Clientes	Todos (internos e externos)
Formação	Curto prazo	Médio/longo prazo
Alinhamento	Valores da marca; desempenho do produto/serviço; comunicação; experiência do produto/serviço; expectativas dos consumidores; ambiente	Valores da marca; identidade <i>corporate</i> ; estratégia da organização; visão da organização; comunicação; experiências da organização e reputação; expectativas dos <i>stakeholders</i> ; ambiente
Plataformas de comunicação	Comunicações do marketing	Comunicação <i>corporate</i>

OLINS (1992) distingue três tipos de marca *corporate*: 1) a monolítica (*monolitic*) é caracterizada pela utilização da mesma marca aplicada tanto à organização como aos seus produtos/serviços; 2) a endossada (*endorsed*) corresponde à existência de uma marca *corporate* relativa à organização e que funciona como um “chapéu” (*umbrella*), surgindo associada às diferentes marcas de produtos/serviços da organização; e 3) a diferenciada (*branded*) consiste numa marca *corporate* que se refere à organização e que é independente e aparece dissociada das marcas de produtos/serviços da organização. O autor explica que, por exemplo, uma marca *corporate* monolítica é mais adequada para organizações que tenham como prioridades a visibilidade externa e a coesão interna, ao passo que marcas endossadas e de marcas são mais flexíveis e permitem proteger a marca da organização principal de problemas que ocorram as organizações subsidiárias e/ou com os seus produtos/serviços, embora tenham mais dificuldade em comunicar claramente uma identidade integrada e coerente.

BALMER e E. GRAY (2003) partem do pressuposto que a marca *corporate* é um conceito complexo e multifacetado para argumentarem que a tipologia definida por OLINS (1992, 2003) é insuficiente. Assim, acrescentam às categorias *Olinianas* de marca *corporate* monolítica, endossada e diferenciada as seguintes: familiar (*familial*) (diferentes entidades relacionadas – e.g. sede e filiais – adoptam a mesma marca *corporate*); múltipla (*multiplex*) (a mesma marca *corporate* refere-se a entidades diferentes, operando em mercados distintos); partilhada (*shared*) (diferentes entidades relacionadas – e.g. empresas parceiras, produtos/serviços complementares – adoptam marcas *corporate* relacionadas); subordinada (*surrogate*) (os produtos/serviços da mesma organização são comercializados com marcas diferentes – por exemplo, casos de *franchising*); supra (*supra*) (uma marca *corporate* geral funciona como ‘chapéu’ e endossa várias marcas *corporate* subordinadas) e federal (*federal*) (uma marca *corporate* representa uma aliança entre diferentes organizações).

A este propósito, SERUYA (2009) refere também três tipos de relações possíveis entre a marca *corporate* de uma organização e os seus produtos/serviços: 1) a marca *corporate* pode diferir da dos produtos/serviços; 2) a marca *corporate* pode ser igual à dos produtos/serviços; e 3) a marca *corporate* pode endossar as de produtos/serviços. O autor acrescenta:

“[...] a complexidade conceptual da marca *corporate* aumenta quando esta coincide com uma marca de produto ou serviço [...] o simbolismo da marca *corporate* permanece intimamente associado ao uso do produto ou serviço em causa, e não apenas à empresa que os fornece. A empresa torna-se, assim, ‘tangível’ de modos particulares: o seu ‘rosto’ e a sua ‘personalidade’ apresentam-se ‘misturados’ ou ‘fundidos’ com um produto ou serviço específico.” (SERUYA, 2009:147 [itálico do autor]).

DAVIS (2009) propõe uma tipologia mais complexa para descrever as marcas actuais, que inclui: 1) marcas *corporate* (todos os produtos e/ou serviços da empresa partilham uma marca genérica, que expressa não só atributos a eles associados, mas a identidade *corporate* da

organização); 2) marcas “chapéu” (*umbrella brands*) (aplica-se a vários produtos e/ou serviços mas distingue-se da marca *corporate* por abranger apenas os produtos e/ou serviços, e não toda a organização); 3) marcas individuais (aplicam-se apenas a um produto/serviço, e mesmo que integram uma família de marcas, não têm nenhuma relação directa com as restantes); 4) marcas “modificadoras” (associam-se a uma marca genérica e representam uma variação dos produtos/serviços da mesma, como por exemplo, uma versão *light* de um alimento); e 5) marcas de extensão (aplicam uma marca com uma relação com os *stakeholders* e reputação consolidadas a novos produtos/serviços). SERUYA (2009) distingue ainda marca *corporate* de grupo como uma marca *corporate* que não representa apenas uma organização mas um grupo de empresas, tipicamente configurado como uma *holding*. Esta distinção surge como fundamento para um outro tipo de marca proposto pelo autor, a marca interna. Para SERUYA (2009), a marca interna engloba a marca *corporate*, mas difere desta por se dirigir exclusivamente aos membros da organização, manifestando-se apenas no seio desta. Este tipo de marca tem como principal objectivo expressar a identidade organizacional e contribuir para o seu enraizamento e interiorização, e portanto é particularmente relevante no seio de grupos empresariais cuja marca *corporate* de grupo é fragmentada pela existência de diversas marcas *corporate* subjacentes.

Seguidamente, exploramos diversas propostas de definição para o conceito de marca *corporate*: KAPFERER (2000 [1991]) considera que a marca *corporate* (à semelhança dos outros tipos de marca) torna uma organização distinta das outras; K. KELLER (2003) sugere que a marca *corporate* pode ter como funções criar visibilidade, reconhecimento ou reputação; e VAN DEN BOSH, DE JONG e ELVING (2005) definem marca *corporate* como uma ligação entre a identidade *corporate* visual e os produtos e serviços da organização. ARGENTI e DRUKENMILLER (2004) resumem estas ideias ao afirmar que a marca *corporate* consiste na aplicação dos princípios do *branding* à organização como um todo, em vez de apenas aos seus produtos e/ou serviços: “A company’s corporate brand provides consumers with expectations of what the company will deliver (a ‘corporate brand promise’ similar to the ‘brand promise’ of product brands).” (ARGENTI e DRUKENMILLER, 2004:368). Simon KNOX e David BICKERTON (2003) consideram que a marca *corporate* é mais abrangente e complexa do que as marcas de produtos e serviços, sugerindo uma definição holística para o conceito: “A corporate brand is the visual, verbal and behavioural expression of an organisation’s unique business model.” (KNOX e BICKERTON, 2003 [versão digital]).

BALMER e E. GRAY (2003) apresentam uma revisão da literatura sobre o conceito de marca *corporate*, a partir da qual identificam cinco concepções/abordagens distintas: 1) a marca *corporate* como sinal de propriedade; 2) a marca *corporate* como ferramenta para construir uma imagem; 3) a marca *corporate* como forma de expressão dos valores fundamentais da organização e como garantia do seu desempenho; 4) a marca *corporate* como meio de construção e expressão da identidade por parte dos grupos de *stakeholders*; e 5) a marca

corporate como uma experiência de consumo. Os autores concluem que as funções da marca *corporate* abrangem todas estas perspectivas: expressa os valores fundamentais da organização (na forma de uma promessa), permite distinguir a organização, e fomenta imagens/reputação positiva(s) junto dos grupos de *stakeholders*. Portanto, BALMER (2008, 2009) sugere uma concepção mais desenvolvida de marca *corporate*, assente nos seguintes pressupostos: 1) a marca *corporate* tem como fundamento a identidade *corporate*; 2) a marca *corporate* consiste numa promessa (*covenant*) que estabelece um contrato tácito entre a organização e os seus grupos de *stakeholders*; e 3) embora a posse legal da marca *corporate* pertença à organização, os *stakeholders* partilham a sua posse emocional (identificam-se com a marca, sentem que ela representa algo de que fazem parte, que lhes pertence), e é neste factor que reside o valor da marca *corporate*.

“[...] corporate identities give life to corporate brands with the latter being a distillation of core corporate identity values. *In short, the footprint of corporate identity is always to be found in a corporate brand.* Customers and stakeholders associate such values with the brand, and this, in effect, serves as an informal contract or what, in colloquial terms, is known as a ‘corporate brand promise’.” (BALMER, 2008:45).

Portanto, o autor propõe uma definição para marca *corporate* que destaca as que considera serem as suas principais funções e vantagens: comunicar, diferenciar e intensificar.

“A corporate brand involves the conscious decision by senior management to distil and make known the attributes of the organization’s identity in the form of a clearly defined branding proposition. This proposition underpins organizational efforts to communicate, differentiate, and enhance the brand vis-à-vis key stakeholder groups and networks.” (BALMER, 2001:281).

BALMER e E. GRAY (2003) propõem a sigla C²ITE para designar as principais características da marca *corporate* que identificam na sua revisão da literatura: tem como fundamento a cultura organizacional (alguns autores referem a identidade organizacional) (C de *cultural*); exige comprometimento por parte de todos os membros da organização (C de *commitment*); tem uma natureza intrincada, ou seja, complexa, multifacetada e multidisciplinar, para além de se dirigir a diversos grupos de *stakeholders* através de vários canais de comunicação (I de *intricate*); expressa-se de forma tangível (T de *tangible*) (e.g. produtos/serviços, desempenho da organização, lucro, etc.); e tem uma dimensão etérea, ou seja, intangível (E de *ethereal*) (e.g. suscita associações e emoções, relaciona-se com a identidade individual e com estilos de vida).

Por outro lado, SERUYA (2009) explora o conceito de marca *corporate* em três dimensões: 1) o perímetro conceptual das marcas; 2) a dicotomia entre a identidade organizacional e a identidade *corporate*; e 3) a distinção entre marca *corporate* e marca de produto ou serviço. Relativamente ao perímetro conceptual das marcas, o autor atesta que a academia aceita unanimemente que este conceito não é aplicável apenas a produtos, mas também a serviços, pessoas e organizações (K. KELLER, 2003; KOTLER e K. KELLER, 2008 [1967]; DIOGO, 2008).

No que concerne o segundo ponto, SERUYA (2009) apresenta a marca *corporate* como mediadora entre a identidade organizacional e a *corporate*, uma vez que é uma forma de expressão da primeira mas que não ocorre apenas no âmbito interno, dirigindo-se também aos grupos de *stakeholders* externos, e que recorre a elementos da segunda para se expressar, com destaque para os visuais. O autor acrescenta:

“A marca *corporate* apresenta-se, pois, como âncora sigular da identidade organizacional, dado tratar-se igualmente de uma âncora da identidade *corporate*, podendo pelos dois ‘lados’ influir sobre a construção da identidade organizacional, resultandte numa experiência que não está cingida, neste caso, ao interior da organização.” (SERUYA, 2009:145 [itálico do autor]);

“Uma marca *corporate* tem, pois, um significado que lhe é intrínseco: o processo de definição da identidade numa marca *corporate* realça a necessidade de compreender a própria organização, a sua identidade.” (SERUYA, 2009:162).

Assim, a marca *corporate* não só expressa a identidade organizacional como também contribui para a sua construção, na medida em que propõe interpretações sobre a realidade organizacional, dá sentido ao quotidiano na organização (SERUYA, 2009).

Destacamos ainda algumas reflexões de DAVIS (2009) sobre o conceito de marca *corporate*:

“A [corporate] brand encompasses the perception of it and its reputation, as well as its tangible ‘look and feel’. It relates to the behavior of a company as well as to the customer experience of it. [...] The brand itself applies both within and outside of an organization – to customers and employees.” (DAVIS, 2009:8);

“But what exactly is a [corporate] brand? It is much more than a logo or a name. A brand represents the full ‘personality’ of the company and is the interface between a company and its audience. A brand may come into contact with its audience in various ways: from what we see and hear to, through to our physical experiences with the brand and general feelings or perceptions we have about a company. A brand encapsulates both the tangible and the intangible [...] The products, services and people of an organization or entity are all part of the brand and affect the way that audiences both perceive and interact with a given brand. [...] In essence, a brand is the encapsulation of a company’s core value as well as representing its aspirations and aims. It must be an accurate and authentic reflection of the business.” (DAVIS, 2009:12).

Leslie DE CHERNATONY (2002) tem uma perspectiva diferente, que em vez de procurar distinguir diferentes tipos de marca, argumenta que o mesmo conceito de marca é aplicável a produtos, serviços e organizações, sendo a forma como a marca é posta em prática (o seu *enactment*) que difere.

“[...] a brand can be defined as a cluster of functional and emotional values which promises stakeholders a particular experience. This definition is universally applicable across different contexts within which offerings (e.g. corporations, cities, politicians, products, services, etc.) are branded since brands are characterized by perceptual associations leading to stakeholders’ view about the trustworthiness of their provider delivering their promise.” (DE CHERNATONY, 2002:4).

Apresentamos na **Figura 8** o modelo do autor para a definição do conceito de marca.

FIGURA 85: Sistematização do conceito de marca (o “triângulo da marca”), adaptado de DE CHERNATONY (2002:27).



No âmbito deste modelo, o autor considera que os valores definidos para uma marca devem ser sintéticos e claros, tendo em conta os limites cognitivos dos indivíduos e o seu actual contexto sobrecarregado de informação e estímulos, mas devem abranger três dimensões, que se relacionam de forma hierarquizada: valores funcionais, valores emocionais e uma promessa de experiência. DE CHERNATONY (2002) propõe, portanto, que todas as marcas incorporam estas três dimensões, mas os tipos de marcas diferem na forma como as comunicam. Por exemplo, as marcas de produtos dirigem-se exclusivamente aos consumidores, ao passo que a comunicação de marcas *corporate* tem em conta as características, necessidades e preferências de diversos grupos de *stakeholders*, o que torna a sua consistência mais pertinente. Além disso, as fontes dos valores que integram a marca são limitadas aos próprios produtos no caso das primeiras, ao passo que as segundas têm como fonte a visão da organização, a cultura organizacional e os valores individuais dos membros da organização.

A propósito dos valores que integram a marca *corporate*, Mats URDE (2003) propõe uma distinção entre valores organizacionais, valores essenciais (*core*) e valores acrescentados, explicando que os primeiros são os que se relacionam com a organização, os segundos são os que expressam a marca, e os terceiros remetem para a forma como os valores comunicados pela marca são percebidos pelos *stakeholders*. Assim, o autor propõe também um modelo que sistematiza o conceito de marca e que assenta na forma como estes três tipos de valores se relacionam e se influenciam mutuamente. Apresentamo-lo na **Figura 9**. A partir de diferentes possíveis relações entre a identidade organizacional e os valores da marca, o autor sugere diferentes possibilidades para a arquitectura da marca, isto é, para o tipo de marca adoptado, a sua comunicação e a sua gestão, representadas na **Figura 10**.

FIGURA 86: Sistematização do conceito de marca, adaptado de URDE (2003:1020).



FIGURA 87: Diferentes arquitecturas de marca, adaptado de URDE (2003:1029).

		Valores Essenciais da Marca	
		Partilhados	Individuais
Identidade Organizacional	Individuais	Marca <i>Corporate</i>	Marca de Produto
	Partilhados	Marca <i>Corporate</i> e de Produto	Marca <i>Corporate</i> e Marca(s) de Produto(s)

SERUYA (2009) refere funções específicas da marca *corporate*, que considera ultrapassarem as das marcas de produtos/serviços: identifica uma organização; simplifica e reduz os riscos percebidos relativamente à interacção com a organização; influencia os processos de tomada de decisão; endossa as marcas de produtos/serviços, conferindo-lhes credibilidade – funcionando como uma marca-garantia (KAPFERER, 2000 [1991]) ou selo de aprovação (SCHULTZ *et al.*, 2000); e expressa a missão e os objectivos da organização. Por fim, o autor refere quatro dimensões em que considera que a marca *corporate* cria valor: 1) valor económico-financeiro; 2) associações à marca, imagem e reputação positivas; 3) recurso estratégico; e 4) processo de assinatura.

DOWLING (2001) sugere uma progressão relativamente aos conceitos de identidade *corporate*, imagem, reputação e marca *corporate*. Para o autor, uma marca *corporate*, ou uma

super-marca (super-brand) emerge a partir da capacidade de manter uma reputação positiva ao longo do tempo, que suscita estima e confiança nos *stakeholders*. Quando a identidade *corporate* visual atinge o estatuto de super-marca, representa mais do que as características distintas da organização, representa uma organização avaliada positivamente e altamente valorizada pelos seus *stakeholders*.

“When there is a good fit between stakeholder values and the corporate image, the organization’s good reputation may become a super-brand. The company is now respected and held in high esteem. This in turn leads to high levels of confidence, trust, and support among stakeholders.” (DOWLING, 2001:23).

ANEXO VIII: TENDÊNCIAS COMUNS NA GESTÃO DA IDENTIDADE *CORPORATE* E NO *BRANDING*

Neste subcapítulo, procuramos sintetizar a nossa revisão da literatura relativa à gestão da identidade *corporate* e ao *branding* (gestão e comunicação da marca), com destaque para o *branding* das marcas *corporate*. A nossa problemática, centrada na comunicação da marca *corporate*, integra o *branding*, mas tendo em conta que tanto o *branding* como a gestão da identidade *corporate* são áreas de investigação vastas e que reúnem múltiplas perspectivas e abordagens, procurámos focar a nossa síntese nos aspectos comunicacionais, bem como salientar os pontos comuns a estas duas áreas, embora tenhamos acabado por situar a nossa problemática no âmbito da marca.

Relativamente à gestão da identidade *corporate*, Kevin VELLA e Tengku Chik MELEWAR (2008) consideram que esta tem como principal finalidade criar as imagens desejadas/preferidas pela organização junto dos seus grupos de *stakeholders*:

“The aim of corporate identity management is to acquire a favorable corporate image among key internal and external stakeholders so that, in the long run, this image can result in the acquisition of a favorable corporate reputation, which leads to key stakeholders having a favorable disposition towards the organization.” (VELLA e MELEWAR, 2008:11).

Contudo, Grahame DOWLING (2001) contrapõe que não há uma correspondência directa entre identidade *corporate* e imagem, uma vez que as imagens são determinadas por muitos outros factores: “Corporate identities are relatively easy to change, but their effect on corporate reputations is likely to be limited. [...] Corporate images are the focal point for change.” (DOWLING, 2001:26).

George CHENEY, Lars CHRISTENSEN, Theodore ZORN e Shiv GANESH (2011) enumeram razões que justificam a necessidade de gerir a identidade *corporate*:

“[...] to ensure a steady flow of capital, na organization needs to demonstrate to existing and potential investors what it stands for and what it is. [...] to support their sales personnel and retail outlets, organizations need to communicate professionally and consistently about their products. [...] to create goodwill among stakeholders and in the media, organizations couple corporate visibility with a sense of purpose and legitimacy. [...] to attract and retain good employees, organizations need to create a cohesive identity and a sense of community and belongingness.” (CHENEY *et al.*, 2011:125-6).

Mas advertem que “[...] the abilities of organizations to manage and control their identities are, in other words, limited both by internal and external forces.” (CHENEY *et al.*, 2011:127).

A nossa revisão da literatura conta com modelos e teorias para a gestão da identidade *corporate* provenientes de diferentes áreas científicas: teoria organizacional, ciências da

comunicação, gestão e design. Contudo, há traços comuns em todas elas: reconhecem que a identidade *corporate* deve ser fundamentada na identidade organizacional; pressupõem a definição da identidade organizacional e da missão da organização como condições prévias a partir das quais é possível estabelecer uma identidade *corporate* preferida e/ou desejada; e seguem a estrutura tradicional de qualquer plano de comunicação, incluindo uma fase de análise do contexto (e.g. oportunidades e ameaças do contexto, concorrentes, inconsistências entre identidade organizacional e *corporate*), uma fase de definição de objectivos e de uma estratégia, uma fase de escolha de táticas e planeamento da sua execução, uma fase de implementação, e uma fase de recolha de *feedback*, avaliação e reajuste (embora alguns autores advirtam que o seguimento linear e sequencial destas fases nem sempre corresponde à flexibilidade e à rapidez exigidas pelo contexto contemporâneo).

Consideramos mais pertinente para a nossa investigação uma revisão dos factores identificados como determinantes para uma boa gestão da identidade *corporate*, assumindo que esta implica uma comunicação com êxito da mesma. Paul ARGENTI (2009 [1997]) argumenta que o êxito da gestão da identidade *corporate*, que descreve como a criação de imagens da organização consistentes entre os seus vários grupos de *stakeholders* associadas a uma reputação positiva, deriva da integração e consistência da comunicação *corporate*, sendo que o autor entende por integração a comunicação coerente através de diferentes canais e dirigida a públicos distintos. Já a consistência refere-se à manifestação da mesma identidade através de todos os elementos da identidade, desde o nome e logótipo da organização até ao comportamento dos seus membros. Por sua vez, a comunicação integrada e a consistência só são possíveis se fundamentados numa visão clara, inspiradora e partilhada por todos, “[...] that encompasses the company’s core values, philosophies, standards, and goals.” (ARGENTI, 2009 [1997]:71).

Ao contrário, CHENEY *et al.* (2011) defendem a ambiguidade estratégica (*strategic ambiguity*) na gestão da identidade *corporate*, propondo que uma identidade multifacetada e complexa pode corresponder mais facilmente às expectativas e preferências de diferentes grupos de *stakeholders*, bem como proporcionar a flexibilidade necessária na interacção com o complexo contexto contemporâneo.

“When organizations are facing many different audiences each with different expectations of the organization – for example, employees, investors, customers, and environmental groups – a more pluralistic definition of the corporate identity would allow the organization the flexibility to adapt to changing circumstances and preferences. Indeed, it may be argued that abstract or ambiguous definitions of the organization may help minimize conflict between messages to different audiences.” (CHENEY *et al.*, 2011:131).

Consideremos de seguida algumas definições de *branding*:

“The term ‘branding’ is often used as a catch-all to define many things, from the general marketing of a product to a name change or logo creation. [...] The branding process offers a backbone to business by helping to define a company’s position in its market (including its place among its competitors) and a direction and vision for the business.” (DAVIS, 2009:12);

“[...] *branding* é conceder aos produtos e serviços (e poderíamos acrescentar às organizações) o poder de uma marca. *Branding* tem tudo a ver com a criação de diferenças. [...] A gestão das marcas, ou *branding*, culpa-se, pois, em accionar posicionamentos mentais (atitudes, p. ex.) face a produtos, serviços ou organizações, através das marcas que os simbolizam [...]” (SERUYA, 2009:182 [itálico do autor]).

Portanto, o *branding* partilha o mesmo objectivo da gestão da identidade *corporate* – a criação de uma imagem – mas a sua acção é mais alargada uma vez que a imagem de marca, no caso dos produtos e serviços, deriva também do consumo e/ou experiência dos mesmos, e não só da comunicação.

Jean-Nöel KAPFERER (2000 [1991]) sublinha o facto de a imagem de marca ser mais duradoura e permanente do que a imagem, resultando da acumulação de diferentes imagens ao longo do tempo, o que lhe confere uma certa independência relativamente ao produto, serviço ou organização que a marca representa:

“Gerida ou não, planificada ou não, desejada ou sofrida, qualquer marca adquire através da acumulação das suas comunicações uma história, uma cultura, uma personalidade, um reflexo, etc. Gerir a marca é dirigir esta sedimentação progressiva no sentido escolhido, em vez de herdar uma imagem de marca.” (KAPFERER, 2000 [1991]:55).

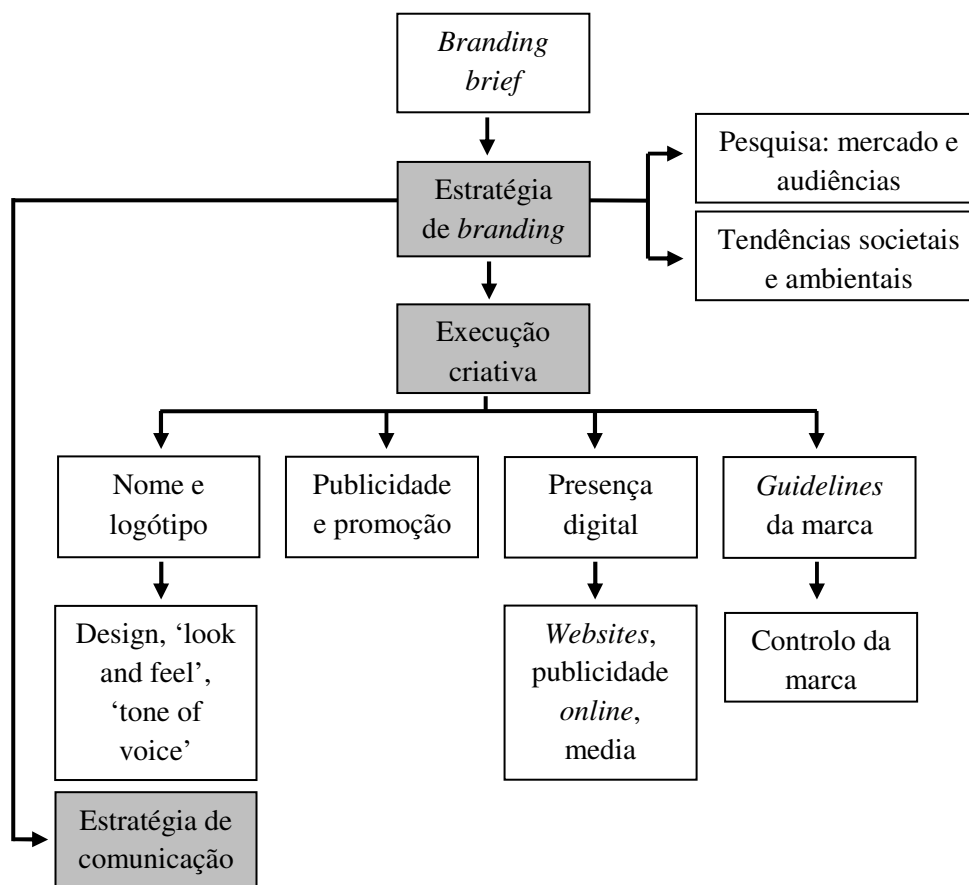
O autor propõe directrizes genéricas para a gestão da identidade da marca assente no seu prisma da identidade da marca, que consideramos aplicáveis à marca *corporate*:

“A identidade não se inverte, evolui. É preciso ir buscar às outras facetas da marca esta fonte de evolução. Com efeito, qualquer identidade contém em si elementos positivos e negativos. Além disso, determinados aspectos estão enterrados, outros são salientes. A atitude correctiva consiste em fazer emergir as latências positivas e enterrar o que sobressai negativamente.” (KAPFERER, 2000 [1991]:43).

João DIOGO (2008) propõe um conjunto de dimensões da marca, que designa por *branding mix*, a partir da sua revisão da literatura sobre o tema: a notoriedade e a consciência da marca; a identidade e as associações de marca pretendidas e percebidas; a qualidade percebida; a lealdade e fidelidade à marca; o relacionamento e interacção com a marca; e as patentes, registos de propriedade e protecção legal. Para o autor, a gestão da marca deve incidir sobre todas estas dimensões.

Melissa DAVIS (2009) propõe uma sistematização da gestão da marca, representada na **Figura 11** – que é aplicável tanto a mudanças (reposicionamento ou *rebranding*) como à manutenção das imagens de marca e das relações com os *stakeholders*, e no qual destaca as fases de criação de uma estratégia, a sua implementação, e a sua comunicação (assinaladas a cinza).

FIGURA 88: O processo de *branding*, adaptado de DAVIS (2009:25).



Sobre a definição de uma estratégia de *branding*, a autora afirma: “The brand strategy outlines a framework and direction for the brand. [...] A strategy will identify where a brand will differentiate and feed into the creative development process.” (DAVIS, 2009:48). DAVIS (2009) adverte que a estratégia deve assentar na recolha de informação sobre o mercado, os concorrentes, os grupos de *stakeholders*, e se for o caso, a imagem de marca existente. A autora acrescenta que a estratégia deve definir os principais atributos da marca, que se inter-relacionam: 1) o posicionamento; 2) os valores; e 3) a personalidade.

“A brand’s position represents the brand’s place in the market. [...] The positioning will present a distinct proposition to the market that is in line with the brand’s values and the needs and desires of the customer. [...] The market proposition will be a combination of desired perceptions of quality, price and performance, coupled with an emotional connection to the style and tone of the brand, how people engage with it and why.” (DAVIS, 2009:50);

“Brand values are a set of attributes that customers experience as the basis of the ‘brand promise’. They give the brand personality and an emotional connection that drives trust and loyalty with the audience. [...] It is critical that the values support the brand positioning and complement the brand’s intended place and stature within the market.” (DAVIS, 2009:52).

Relativamente à implementação dessa estratégia, a autora destaca a importância que a presença nos media digitais tem na actualidade. E acrescenta:

“As technologies continue to become more sophisticated and audiences expect to be able to interact with brands through any medium, brand managers need to ensure that the brand now does more online than simply offering a website. For many brands, the digital form is fast becoming its core means of communication.” (DAVIS, 2009:86).

DAVIS (2009) destaca ainda a importância de definir uma estratégia de comunicação que não incida apenas sobre o lançamento de uma marca ou de um *rebranding*, mas que suporte a presença da marca e consolide a imagem de marca.

“Brand communications is about sustaining the brand in the market. [...] brand communications must be ongoing, rather than a ‘quick hit’ that happens with the launch. [...] the key is for companies to engage in conversation with their audiences, rather than dictate to them.” (DAVIS, 2009:60).

Paul ARGENTI e Bob DRUKENMILLER (2004) sintetizam o principal objectivo do *branding* de marcas *corporate*, ou *branding corporate* (*corporate branding*): criar associações fortes e favoráveis entre os grupos de *stakeholders* da organização, promovendo uma imagem de marca e uma reputação positivas. Simon KNOX e David BICKERTON (2003) concordam:

“Corporate branding draws on the traditions of product branding in that it shares the same objective of creating differentiation and preference. However, this activity is rendered more complex by managers conducting these practices at the level of the organisation, rather than the individual product or service, and the requirement to manage interactions with multiple stakeholder audiences.” (KNOX e BICKERTON, 2003 [versão digital]).

SERUYA (2009) salienta cinco aspectos a ter em conta na gestão das marcas *corporate*: 1) a complexidade das marcas *corporate*, devido à diversidade de grupos de *stakeholders* e de formas de expressão; 2) a estratégia, em que todos os elementos da marca devem estar alinhados com a estratégia da marca, e esta deve estar alinhada com as estratégias de comunicação e de marketing e com a estratégia genérica da organização; 3) a sede da gestão; 4) os factores que influenciam o desempenho da sede da gestão; e 5) o papel do CEO.

Por sua vez, DAVIS (2009) destaca o papel dos membros das organizações na comunicação das marcas *corporate*: “Employees are the best communicators of any brand. [...] Employees are an expression of the values of the brand – they are part of the brand’s personality. Therefore, any brand launch refresh or repositioning should involve employees at the outset.” (DAVIS, 2009:60). Referindo-se concretamente ao *corporate branding*, Laurent MUZELLEC e Mary LAMBKIN (2006) também afirmam: “[...] a change in marketing aesthetics affects brand equity less than other factors such as employees’ behavior.” (MUZELLEC e LAMBKIN, 2006:803).

Em conclusão, se a gestão da identidade *corporate* difere do *branding* por este último ser uma área de actuação mais alargada e por se integrar na comunicação *corporate* ao passo que o segundo se integra no *marketing*, o *branding corporate* aproxima-se muito mais, tanto nos seus objectivos e funções como nas estratégias e práticas, da gestão da identidade *corporate*.

O MARKETING CORPORATE E O BRANDING CORPORATE COMO ÁREAS EMERGENTES

São vários os autores que destacam a coerência entre os diferentes tipos e formas de comunicação de uma organização e os seus diferentes modos de contacto com os seus *stakeholders* como o factor determinante para a formulação de imagens pretendidas e de uma reputação favorável (e.g. SCHULTZ, HATCH E LARSEN, 2000; DOWLING, 2001; MELEWAR, 2008; ARGENTI, 2009 [1997]; CHENEY, CHRISTENSEN, ZORN e GANESH *et al.*, 2011). Este é o principal argumento que fundamenta conceitos como o de comunicação *corporate* integrada, *marketing corporate* (*corporate marketing*) e *branding corporate*, abordagens que mostram que as imagens e a reputação resultam de muitos outros factores para além da comunicação – entre os quais se destacam a experiência dos produtos/serviços da organização e das interações com os seus membros. Consideramos pertinente clarificar estas três propostas porque elas mostram, por um lado, a sobreposição entre os conceitos de identidade *corporate* e de marca *corporate* e, por outro lado, que estes dois conceitos excedem o âmbito da comunicação.

A comunicação *corporate* integrada tem como principal argumento a necessidade de coordenação e coerência entre a comunicação *corporate* e o marketing, uma vez que não só a identidade *corporate* e a marca (de produtos/serviços e/ou *corporate*) partilham os mesmos elementos visuais identificativos, como também a identidade *corporate* integra a identidade da marca, e esta contribui para a (re)definição da identidade *corporate*, relacionando-se ambas a partir de um processo dinâmico e interactivo (e.g. SCHULTZ *et al.*, 2000; DOWLING, 2001; ARGENTI, 2009 [1997]; CHENEY *et al.*, 2011; CORNELISSEN, 2011). A necessidade de integração entre a comunicação *corporate* e o marketing é reforçada pela complexidade das organizações, da sua comunicação, e do contexto na actualidade, bem como pelo atenuamento das fronteiras entre a organização e os seus grupos de *stakeholders* internos e externos. Uma vez que o conceito de comunicação *corporate* integrada já foi explorado a propósito da gestão da identidade *corporate* e dos conceitos de imagem e de reputação, merece-nos nesta secção apenas esta breve referência para evitar repetições.

O conceito de marca *corporate*, que reflecte a identidade *corporate* na identidade da marca, é o ponto de partida para outras propostas que aplicam perspectivas, teorias e conceitos do marketing e do *branding* à comunicação e à gestão de elementos, significados e valores identitários das organizações, enquadrados nas suas marcas *corporate*.

Por exemplo, Paul ARGENTI (2009 [1997]) considera que a marca *corporate* é o principal elemento de comunicação da identidade *corporate*, e defende que um *branding corporate* consistente e integrado é crucial para o seu êxito: “Branding and strategic brand management are critical components of identity management programs.” (ARGENTI, 2009 [1997]:71). O autor aponta a publicidade *corporate* (*corporate advertising*) como a principal ferramenta do *branding corporate* e define-a da seguinte forma: “Corporate advertising can be defined as the paid use of media that seeks to benefit the image of the corporation as a whole rather than its products or services alone.” (ARGENTI, 2009 [1997]:88). A publicidade *corporate* pode ter como objectivos difundir uma identidade *corporate* consistente com a finalidade de criar imagens e reputação positivas, motivar avaliações positivas nos mercados e atrair investidores, e ainda expressar a posição da organização sobre temas relevantes para a sua área de actividade e para a comunidade envolvente em geral. O autor adverte ainda que a publicidade dos produtos e/ou serviços e a publicidade *corporate* devem estar alinhadas sob a estratégia geral da organização, exigindo portanto a colaboração dos departamentos de marketing, de comunicação *corporate* e de relações públicas. E acrescenta:

“Corporate advertising should present a clear identity and image for the organization based on a careful assessment of its overall communication strategy [...], and it generally falls into three broad categories: image advertising, financial advertising, and issue advocacy.” (ARGENTI, 2009 [1997]:88).

Tengku Chik MELEWAR e John SAUNDERS (2000) inspiram-se na extensão do marketing mix dos produtos relativamente aos serviços para proporem uma nova extensão que diz respeito à identidade *corporate*, que apresentamos no **Quadro 4**.

QUADRO 35: Os 8 Ps da identidade *corporate*, adaptado de MELEWAR e SAUNDERS (2000:543).

Varição do Mix	Ps	Elementos da Identidade <i>Corporate</i> Visual
Marketing Mix de Produto (4 Ps)	<i>Product</i> <i>Price</i> <i>Place</i> <i>Promotion</i>	Produtos Embalagens Publicidade Promoções
Marketing Mix de Serviços (7 Ps)	<i>Participants</i> <i>Physical Evidence</i> <i>Process</i>	Vestuário Edifícios Veículos
Marketing Mix da Identidade <i>Corporate</i> (8 Ps)	<i>Publications</i>	Estacionário Formas Publicações Gerais

Por sua vez, John BALMER (2008) propõe o conceito de marketing *corporate* para designar um conjunto cada vez mais diversificado de actividades relacionadas com marcas *corporate* e

com a identidade *corporate*, que transcendem a sua mera comunicação. O autor considera que o marketing *corporate* é um conceito necessário para integrar diversas tendências presentes na literatura académica sobre a identidade *corporate* e a forma como estas têm evoluído, que organiza de forma cronológica, conforme mostra o **Quadro 5**.

BALMER (2001, 2008, 2009) toma como ponto de partida a existência de muitas funções e actividades comuns ao marketing tradicional (dos produtos e/ou serviços) e ao que tem como objecto a marca *corporate*, e após uma comparação destes dois tipos de marketing, apresentada no **Quadro 6**, propõe uma definição de marketing *corporate* e um marketing mix específico. O marketing mix *corporate* apresenta seis dimensões, que em inglês constituem 6 Cs: carácter (*character*), comunicação (*communication*), *stakeholders* (*constituencies*), promessa (*covenant*), conceptualizações (*conceptualizations*), e cultura (*culture*). Esta proposta do autor é representada na **Figura 12**.

QUADRO 36: Organização cronológica dos principais contributos da investigação sobre a identidade para a formulação do conceito de marketing *corporate*, articulado a partir de BALMER (2008, 2009).

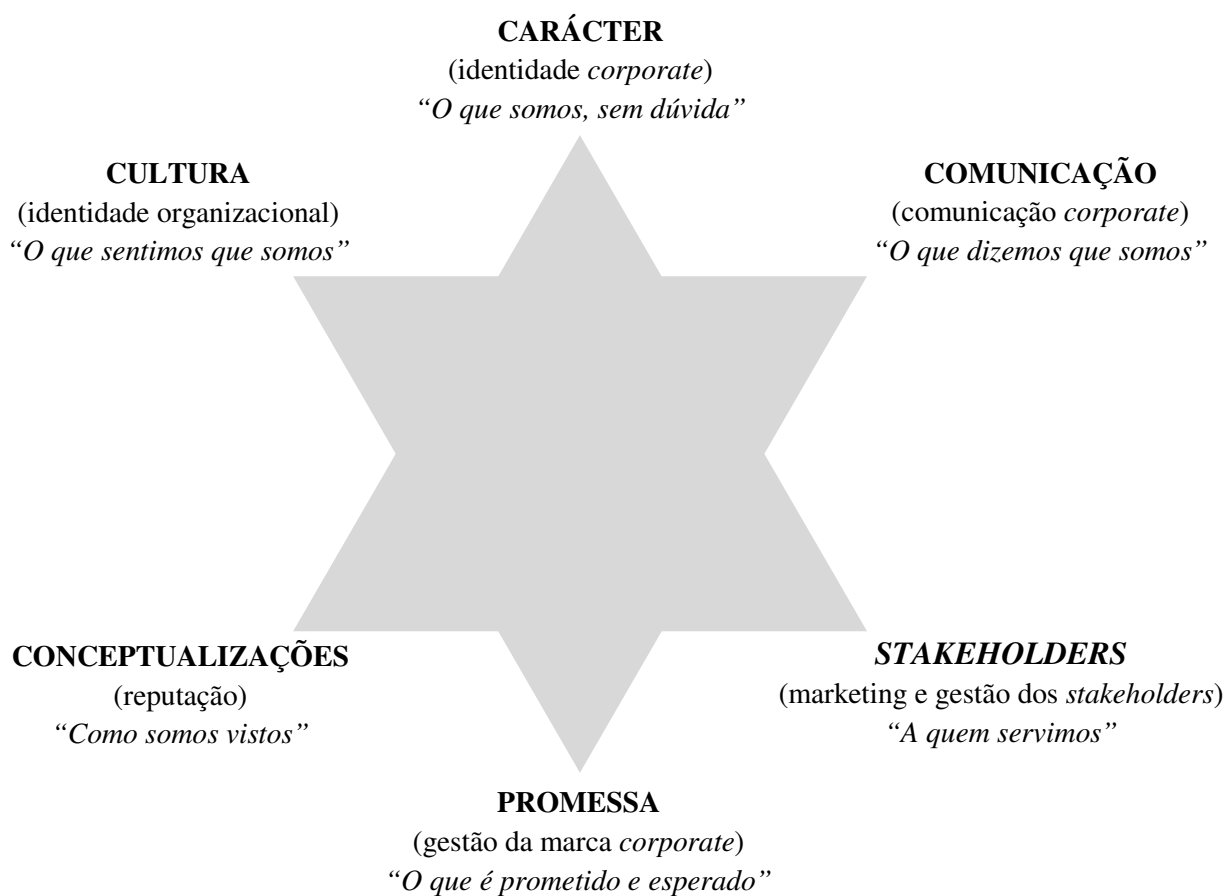
Período	Principais contributos
1950-1970	Estudo da imagem como a percepção da identidade <i>corporate</i>
1970-1980	Definição/distinção dos conceitos de identidade organizacional e <i>corporate</i>
1980-1990	Definição/distinção dos conceitos de identidade organizacional e <i>corporate</i> Emergência dos conceitos de comunicação <i>corporate</i> e de reputação
1990- 2000	Emergência do conceito de <i>branding corporate</i>
2000-actualidade	Proposta do conceito de marketing <i>corporate</i>

QUADRO 37: Comparação entre as principais características do marketing e do marketing *corporate*, adaptado de BALMER (2001:283).

Características	Marketing	Marketing Corporate
Orientação	Cliente (compreender desejos, necessidades e comportamentos presentes)	Stakeholders (compreender desejos, necessidades e comportamentos presentes e futuros)
Apoio da organização	As actividades coordenadas pela organização apoiam a orientação para o cliente	As actividades coordenadas pela organização apoiam a orientação para os <i>stakeholders</i>
Objectivos	Criação de lucro (enfoque nos lucros em vez de ser nas vendas)	Criação de valor (envolve outros objectivos para além da maximização do lucro, como a sobrevivência do negócio e a criação de benefícios para todos os <i>stakeholders</i>)
Obrigações sociais	Bem-estar da comunidade (obrigação de dar resposta aos interesses dos clientes e da sociedade em geral)	Necessidades futuras dos <i>stakeholders</i> (dar resposta às necessidades futuras dos <i>stakeholders</i> e da sociedade em geral)

NOTA: O negrito foi acrescentado por nós para salientar as diferenças que consideramos mais relevantes.

FIGURA 89: *Corporate marketing mix*, adaptado de BALMER (2008:49).



Consideramos que a nossa investigação se enquadra nestes conceitos, uma vez que o *branding* e o marketing integram a comunicação, e que é coerente com esta linha de investigação na sua opção de conceptualizar o nosso objecto de estudo em termos de marca *corporate*, assumindo que a identidade *corporate* integra a marca *corporate* pois é fonte de inspiração e reflecte-se na identidade desta.

ANEXO IX: O PROCESSO COMUNICACIONAL E O SEU ÊXITO: ABORDAGENS EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

Neste anexo, abordamos o processo comunicacional como o objecto de estudo por excelência das ciências da comunicação, e apresentamos uma sucinta revisão da literatura sobre o modo como este fenómeno tem sido estudado e pensado neste campo científico. Tomamos como ponto de partida os modelos clássicos de Harold Lasswell (1902-1978) (LASSWELL, 1948) e de Claude Shannon (1916-2001) e Warren Weaver (1894-1978) (SHANNON, 1948; SHANNON e WEAVER, 1998 [1949]) para explicitar a concepção que cada uma das tradições em ciências da comunicação (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]) tem do fenómeno comunicacional, destacando o que entendem pelo seu êxito, e a forma como o determinam.

CONCEPÇÕES CLÁSSICAS DO PROCESSO COMUNICACIONAL

As ciências da comunicação têm como principal objecto de estudo o fenómeno comunicacional, e foi em torno deste conceito que se desenvolveram como campo científico independente. As primeiras teorias e modelos identificaram alguns dos componentes do processo comunicacional, e muita da teorização subsequente tem origem na crítica, complemento e/ou aprofundamento desses modelos (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

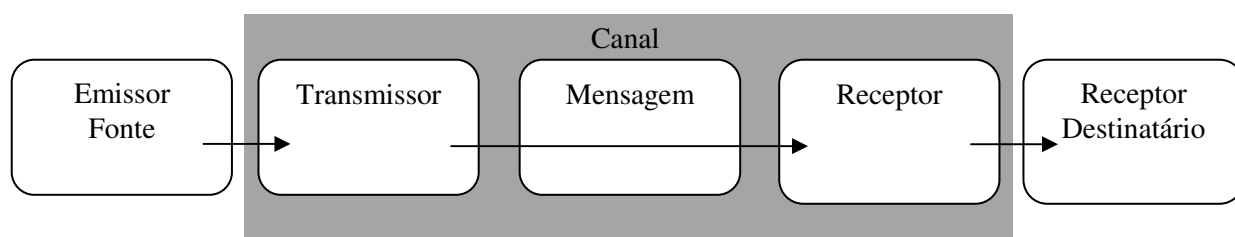
Tomemos como exemplo dois modelos clássicos do processo comunicacional: o de LASSWELL (1948) e o de SHANNON e WEAVER (SHANNON, 1948; SHANNON e WEAVER, 1998 [1949]).

O modelo proposto por Lasswell integra-se na *Mass Communication Research*, uma linha de investigação sobre comunicação que surgiu no âmbito da Escola de Chicago, corrente de pensamento sociológica que se desenvolveu nas décadas de 20 e 30 do século XX, na Universidade de Chicago, associando o desenvolvimento teórico à aplicação de metodologias quantitativas e etnográficas no estudo da sociedade urbana. Após a I Guerra Mundial, a partir da observação do impacto da propaganda difundida através da imprensa e da rádio, os meios de comunicação de massa da época, Lasswell propôs um modelo explicativo dos efeitos desses meios. O autor sugeriu uma agulha hipodérmica como metáfora para ilustrar a sua concepção do fenómeno comunicacional como um processo unívoco de causa e efeito, no qual os efeitos são ilimitados, ou seja, os estímulos dos media causam respostas imediatas e homogéneas nos leitores/ouvintes (LASSWELL, 1971 [1927], 1948; WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). Segundo o seu modelo, comunicar é um acto linear e sequencial que responde à seguinte pergunta: “Who says what in which channel to

whom with what effect?” (LASSWELL, 1948:38). Esta questão sintetiza a identificação dos principais componentes do acto comunicacional, e dos objectos de estudo das ciências da comunicação: o emissor, a mensagem, o canal/meio de comunicação, o receptor e os efeitos.

Na mesma época, Shannon desenvolveu a sua teoria matemática da informação, com o objectivo de obter a maior eficácia possível do meio tecnológico usado (concretamente, o telefone) na transmissão de mensagens. SHANNON (1948) definiu o acto comunicacional como a capacidade de reproduzir, num determinado ponto de um sistema, uma mensagem com origem noutra ponto, e a sua teoria pretendia quantificar em termos matemáticos o conteúdo das mensagens (que designou por informação) e minimizar o ruído presente no canal tecnológico, visando a máxima eficácia do processo comunicacional (a mensagem enviada pela fonte é exactamente igual à recebida pelo destinatário). Ilustrou-o, portanto, através de um modelo linear, representado na **Figura 13**.

Figura 90: Representação esquemática do modelo de Shannon e Weaver, articulado a partir de SHANNON, 1948 e SHANNON e WEAVER, 1998 [1949].



Embora estes dois modelos assentem em pressupostos diferentes e difiram também nos objectivos e na concepção do conceito de comunicação, identificam os mesmos componentes do processo comunicacional, sendo que Shannon apenas acrescenta os elementos tecnológicos (o transmissor, o receptor e o canal, que são concretamente dois telefones e o cabo telefónico) ao modelo de Lasswell. Foi em torno destes modelos clássicos que as ciências da comunicação se desenvolveram, ora aprofundando o estudo dos elementos destes modelos, ora sugerindo alterações, correcções e novos componentes, apresentando entendimentos cada vez mais complexos e aprofundados deste fenómeno (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). Com o objectivo de caracterizar o processo comunicacional e todos os seus elementos, recorreremos às sete perspectivas identificadas por Craig (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007) como fundamento de cada uma das tradições em ciências da comunicação.

O modelo de Lasswell continuou a ser desenvolvido no âmbito da *Mass Communication Research*, corrente de pensamento que constitui o fundamento da tradição sócio-psicológica (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008). Esta tradição aprofundou o estudo dos efeitos da comunicação, sobretudo da comunicação de massas, conduzindo a uma reconceptualização profunda do receptor, que passou de passivo a cada vez mais activo, à

medida que os efeitos passavam de ilimitados a limitados, e por fim a cognitivos. O reconhecimento de efeitos cognitivos dos meios de comunicação de massas por diversas teorias, inicialmente focadas na imprensa e posteriormente na rádio e na televisão, aponta para a cognição como mais um elemento do processo comunicacional. Contudo, algumas teorias mais recentes no âmbito desta tradição têm vindo a recuperar a concepção de efeitos fortes dos meios de comunicação de massas, argumentando que estes podem exceder o plano cognitivo e motivar a acção (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; MCQUAIL, 2003; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Quanto ao modelo de Shannon, foi aplicado à comunicação interpessoal por Weaver (SHANNON e WEAVER, 1998 [1949]), e constitui a base da tradição cibernética (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]). Foi posteriormente reformulado por Norbert WIENER (1894-1964) (1965 [1948], 1988 [1950]), que acrescentou mais elementos ao processo comunicacional. Um deles é o conceito de *feedback* (retro-alimentação), que consiste na possibilidade de o receptor responder, invertendo os papéis de emissor e receptor. Desta forma, a concepção linear do processo comunicacional deu lugar a uma concepção circular, interactiva e sistémica. O outro consiste na necessidade de existir um código comum, partilhado por emissor e receptor, para que o entendimento do conteúdo da mensagem fosse possível. Esta ideia é aplicável à tecnologia (é necessário que dois computadores partilhem o código binário para que possam constituir uma rede e comunicar) e à comunicação humana (embora haja aspectos de comunicação não verbal relativamente universais, o entendimento entre duas pessoas que não falam o mesmo idioma é mais limitado e mais difícil) (WIENER, 1965 [1948], 1988 [1950]; WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). Tendo em conta que esta tradição tem na sua origem o estudo da comunicação mediada pela tecnologia, as suas teorias mais recentes focam os media digitais. É também no seu seio que surgem a maior parte das teorias que integram o cognitivismo, ou seja, que integram contributos da biologia, das ciências cognitivas e das ciências da saúde no estudo do fenómeno comunicacional, reconhecendo o cérebro humano, e portanto as suas estruturas perceptivas e cognitivas, como um elemento fundamental para a compreensão e o estudo da comunicação (JENSEN, 2002; GRIFFIN, 2008 [2000]).

A tradição retórica, que remonta a escritos de Platão (428/427-348/347 a.C.) e Aristóteles (384-322 a.C.) sobre este tema (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]), estuda a transmissão de uma mensagem a uma audiência alargada, diferindo da tradição sócio-psicológica por focar mais a mensagem do que os seus efeitos, aprofundando o estudo deste elemento do processo comunicacional. A concepção e a própria comunicação da mensagem são concebidas como uma arte, que envolve aspectos lógicos, éticos e emocionais, e a persuasão enquanto efeito é uma consequência directa da arte do orador. Esta tradição enfatiza o controlo do emissor sobre o êxito do processo comunicacional, argumentando que

este depende exclusivamente da qualidade do discurso e do desempenho do orador, o que pressupõe alguma passividade por parte do emissor. Teorias mais recentes têm vindo a explorar precisamente as características do emissor – por exemplo, cultura, disposição, sentimentos, significados partilhados, estruturas cognitivas – como elementos a ter em conta no processo comunicacional, argumentando que o êxito do mesmo depende da capacidade de avaliar estas características e adequar o discurso o mais possível à audiência (GRIFFIN, 2008 [2000]).

Também a tradição semiótica se concentra na mensagem, ou melhor, nos componentes do conteúdo da mensagem, os signos. Fundamentada na semiótica de Charles Sanders Peirce (1839-1914) e na semiologia de de Saussure, esta tradição explora as relações entre o signo, aquilo que representa e quem o interpreta (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]). A identificação de diferentes ordens de significação por Barthes remete para a necessidade de um contexto cultural de significados partilhados – a cultura – a que recorreremos para interpretar os signos (sobretudo na conotação). No caso da terceira ordem de significação – o mito – este surge quando tomamos os signos como *naturais*, como *a realidade*, em vez de reconhecermos o seu carácter simbólico de representação e de questionarmos o(s) significado(s) que lhes é(são) atribuído(s) (CULLER, 2002; BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; BARTHES, 2007 [1957], 1990 [1967]; FISKE, 1997 [1990]). A concepção da cultura como o contexto da comunicação faz com que algumas teorias/correntes no âmbito desta tradição se foquem não só na mensagem mas também no seu contexto.

A tradição crítica tem origem na Escola de Frankfurt, e concebe a comunicação como uma forma de poder, exercido na e sobre a sociedade. Argumenta que a comunicação não transmite apenas conteúdos, mas estabelece também relações de poder que constituem o fundamento da organização social. O processo comunicacional é visto como interactivo mas altamente desequilibrado em termos de poder, sendo que as elites dominantes têm mais poder para comunicar e exercem-no para perpetuar a sua dominância. O processo comunicacional pode ter êxito do ponto de vista desta elite emissora, perpetuando o seu estatuto social e poder, independentemente dos conteúdos transmitidos, percebidos e compreendidos. Algumas teorias críticas dão particular relevância ao que designam por indústrias culturais (ADORNO e HORKHEIMER, 2002 [1947]), argumentando que os conteúdos culturais e artísticos difundidos pelos meios de comunicação de massas não emergem naturalmente da sociedade e portanto não são a sua forma de expressão, são produzidos e divulgados por uma elite dominante que tem como objectivo perpetuar o seu poder. Partindo destas premissas, e da constatação de que as relações de poder raramente são justas e igualitárias, a tradição crítica assume como principais objectivos revelar as estruturas de poder que frequentemente são tomadas como *naturais*, e contribuir para melhorar a sociedade (WOLF, 1987 [1985]);

MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

A tradição sociocultural, fundamentada no Interaccionismo Simbólico, concebe a comunicação como o processo através do qual o indivíduo e a sociedade interagem, e coexistem enquanto tal. No âmbito desta corrente de pensamento, o ser humano só se concretiza complementarmente enquanto tal no seio de uma sociedade, que por um lado resulta da interacção dos vários indivíduos, e que por outro lado é o contexto de significados partilhados que possibilita essa interacção (MEAD e MORRIS, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]). Esta tradição inclui teorias e correntes de pensamento muito diversificadas, mas todas partilham a concepção de que a sociedade é um elemento indispensável no processo comunicacional, e determinante para o seu sucesso. Destacamos ainda a perspectiva da Ecologia dos Media, segundo a qual a interacção entre a comunicação e o seu contexto social é mediada pela tecnologia, que portanto também integra o processo comunicacional. Esta corrente de pensamento sugere ainda que a mediação tecnológica ocorre através da influência da tecnologia sobre a cognição humana, que emerge então como um elemento fulcral para o êxito do processo comunicacional (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; CRAIG, 1999; WATSON e BLONDHEIM, 2007; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Por fim, a tradição fenomenológica tem origem na filosofia de Edmund Husserl (1859-1938), Hans-Georg Gadamer (1900-2002) e Heidegger, e procura descrever a experiência de comunicar, assumindo que esta é individual, única e intransmissível. Esta tradição pressupõe que um indivíduo nunca consegue comunicar por completo ou com exactidão a sua experiência de *ser-no-mundo* (HEIDEGGER, 1962 [1927]), tal como nunca consegue apreender e compreender de forma completa e exacta como é a experiência de *ser-no-mundo* de outra pessoa. Assim, uma premissa fundamental da fenomenologia é a impossibilidade da comunicação, ou seja, o processo comunicacional nunca é totalmente eficaz ou nunca tem êxito completo. Contudo, esta tradição sugere a abertura ao outro e ao diálogo como a solução para maximizar a comunicação, ou o entendimento. O contexto social emerge assim como um importante elo de ligação entre as experiências subjectivas de cada um, e deriva dessas mesmas experiências, da relação entre cada um e o mundo (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Destas várias concepções do processo comunicacional, destacamos as tradições que concebem a sociedade como o contexto da comunicação: a sociocultural (na qual esta investigação se posiciona), a semiótica, a crítica e a fenomenológica (que consideramos importantes contributos adicionais). Com o objectivo de estudarmos a sociedade contemporânea como o contexto da comunicação da marca *corporate*, recorreremos a correntes de pensamento e teorias destas tradições para explorar a relação entre comunicação e sociedade.

O ÊXITO DO PROCESSO COMUNICACIONAL

Nesta secção, descrevemos sucintamente a forma como o conceito de eficácia ou êxito do processo comunicacional (a escolha do termo já reflecte determinado posicionamento científico) é abordado por cada uma das tradições identificadas por CRAIG (1999) em ciências da comunicação com o objectivo de formular uma definição aplicável à comunicação *corporate* e à nossa investigação, sobretudo no que diz respeito ao trabalho empírico.

As primeiras teorias de comunicação tinham uma visão objectiva, linear e quantitativa do processo comunicacional, considerando que este era eficaz quando a mensagem enviada pelo emissor chegava ao(s) receptor(es) exactamente conforme o que tinha sido emitido. No âmbito da *Masscommunication Research*, os conceitos de comunicação e persuasão aproximam-se, uma vez que esta corrente de pensamento pressupõe que a comunicação tem efeitos fortes, directos e imediatos sobre os receptores, que afectam não só a comunicação mas também atitudes e comportamentos (WOLF, 1987 [1985]; MATTELLART e MATTELLART, 1997 [1995]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Sendo esta corrente de pensamento o fundamento da tradição sócio-psicológica, a sua concepção pragmática do processo comunicacional é partilhada pelas teorias que a integram, apesar de, ao longo do tempo, ter sido reconhecido um papel cada vez mais activo ao receptor. Assim, o conceito de eficácia é adoptado para descrever a ocorrência efectiva de comunicação, entendida como a correspondência exacta entre o que o emissor envia e o que o(s) receptor(es) recebe(m) e interpreta(m). Esta tradição inclui também os pressupostos de que a eficácia do processo comunicacional pode ser medida/avaliada, e de que os factores que a influenciam podem ser condicionados de forma a atingir a máxima eficácia (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007).

A tradição retórica partilha com a sócio-psicológica uma concepção aproximada dos conceitos de comunicação e persuasão. Em muitas teorias que integram nesta tradição, persuadir/convencer a audiência é a finalidade da comunicação, e portanto o processo comunicacional é considerado eficaz quando esta finalidade é atingida. Contudo, enquanto a tradição sócio-psicológica tem como principais objectos de estudo o processo comunicacional em si (a transmissão das mensagens) e os diversos factores e características individuais que condicionam a sua recepção, a tradição retórica dá mais atenção ao emissor e ao modo como este constrói e transmite a mensagem. Enfatizando o papel do emissor no processo comunicacional, algumas teorias desta tradição argumentam que a sua eficácia depende sobretudo da qualidade do discurso e do desempenho do orador, o que pressupõe alguma passividade dos receptores. Além disso, esta tradição dá grande ênfase a factores externos à mensagem em si que considera determinantes para a persuasão, como por exemplo factores emocionais, culturais e éticos (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]). Assim, embora esta tradição também pressuponha a possibilidade de medir/avaliar o grau de

persuasão obtido, reconhece maior subjectividade no processo comunicacional e considera uma maior panóplia de factores externos que o influenciam, adoptando tanto os termos eficácia como êxito, consoante o posicionamento científico mais positivista ou mais interpretativista das teorias que a integram (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007).

Já a tradição cibernética partilha com a sócio-psicológica a preferência do termo eficácia para descrever um processo comunicacional no qual a mensagem emitida é exactamente igual à recebida. Tendo como fundamento o modelo de Shannon e Weaver (SHANNON, 1948; SHANNON e WEAVER, 1998 [1949]), muitas teorias desta tradição debruçam-se sobre a comunicação mediada pela tecnologia, e portanto consideram os processos de codificação e descodificação das mensagens consoante o canal usado na sua transmissão como factores determinantes para a eficácia do processo comunicacional. Assim, esta tradição propõe conceitos como ruído (grau em que cada canal interfere na mensagem transmitida), entropia (tendência genérica de todos os sistemas para a crescente complexidade/caos) e redundância (transmissão repetitiva da mensagem ou de elementos dela, garantindo assim a sua chegada na íntegra até ao receptor) para descrever o processo comunicacional, e muitas das suas teorias visam otimizar a utilização dos canais e garantir a máxima eficácia do processo comunicacional, ou seja, que a mensagem que é descodificada pelo(s) receptor(es) seja exactamente a mesma que é codificada pelo emissor (MATTELLART e MATTELLART, 1997 [1995]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

As restantes tradições – a semiótica, a crítica, a fenomenológica e a sociocultural – partilham uma concepção mais subjectiva do processo comunicacional, considerando que este é altamente complexo e influenciado por inúmeros factores interdependentes, e portanto preferem a designação êxito a eficácia. Muitas teorias partem mesmo do pressuposto de que a comunicação, entendida como a correspondência exacta entre o que é emitido e o que é recebido, é impossível. Contudo, diferem nos factores que cada uma considera mais influentes no êxito da comunicação (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

A tradição semiótica concentra-se na mensagem, ou seja, no estudo dos signos, para posteriormente concluir que a sua significação não lhes é intrínseca nem decorre apenas deles mesmos (do significante e do significado), mas é um processo dinâmico que depende de cada um que com eles contacta, e sobretudo do contexto social e cultural em que se insere (BARTHES e SONTAG, 1996 [1983]; FISKE, 1997 [1990]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Já a tradição crítica concebe a comunicação como uma forma de poder, e revela uma agenda que lhe está subjacente. Considera que, independentemente do conteúdo das mensagens, a comunicação visa sempre o exercício de dominação e a perpetuação do poder por parte dos emissores. Assim, quando reflecte sobre o êxito do processo comunicacional, não se refere à

correspondência entre o conteúdo emitido/codificado e recebido/descodificado, mas sim ao grau em que este permite o exercício e a manutenção do poder (MATTELLART e MATTELLART, 1997 [1995]; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Por outro lado, a tradição fenomenológica assume que cada ser humano é único e incapaz de comunicar por completo a sua unicidade com outro, ou de compreender completamente a forma como outro ser humano pensa e experiencia a vida. Considera que a comunicação corresponde a um processo de diálogo intersubjectivo no qual cada interveniente está aberto à tentativa de compreender o outro como diferente de si mesmo. Assim, esta tradição concentra-se na subjectividade do ser humano como o factor que impossibilita a comunicação efectiva, e a maior parte das teorias que a integram visam contribuir para melhorar o diálogo intersubjectivo como a melhor forma de comunicação possível. Por pressuporem a sua elevada complexidade e subjectividade, as teorias desta tradição em geral não propõem formas de medir, avaliar ou sequer aferir o seu êxito (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Por fim, a tradição sociocultural, em que nos posicionamos, dá particular relevo à relação entre comunicação e sociedade. Tendo como fundamento o Interaccionismo Simbólico, concebe o processo comunicacional como um entendimento, uma correspondência de significados partilhados que só é possível no âmbito de um contexto social constituído por outros significados partilhados que tornam cada comunicação significativa (apontando assim para a possibilidade de o contexto social ser considerado parte integrante do processo comunicacional) (MEAD, 1931 [1967]; BLUMER, 1969; CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007). Assumindo estes pressupostos, o termo êxito é preferido relativamente ao de eficácia, reconhecendo a subjectividade inerente ao processo comunicacional. Contudo, assumimos que é possível determinar maior ou menor grau de êxito na comunicação (CRAIG, 1999; CRAIG e MULLER, 2007; GRIFFIN, 2008 [2000]).

Tendo em conta o posicionamento científico assumido, o objecto de estudo escolhido e a pergunta de investigação formulada nesta investigação, o conceito de êxito do processo comunicacional é fundamental para o nosso trabalho empírico. Tendo em conta que uma das hipóteses a testar sugere que a comunicação da marca *corporate* poderá ter mais êxito se estiver adequada/adaptada ao contexto social em que ocorre, que é marcado pela influência dos novos media, um dos objectivos da nossa investigação empírica é precisamente comparar o êxito da comunicação da marca *corporate* em diferentes casos, relacionando o grau de êxito com o grau de adequação/ajuste da comunicação ao seu contexto.

Consideramos que a definição que propusemos para o conceito de êxito da comunicação da marca *corporate* (D5) a partir da nossa revisão da literatura sobre o tema é coerente com os pressupostos da tradição sociocultural sobre o êxito do processo comunicacional. Destacamos a convergência entre a proposta de Ana VERČIČ e Dejan VERČIČ (2002), segundo a qual uma

reputação positiva resulta de uma boa/máxima correspondência entre a identidade *corporate* que é comunicada pela organização e as imagens que são formuladas na mente de cada receptor deste tipo de comunicação, e os pressupostos da tradição sociocultural, em que nos fundamentamos para sugerir que o êxito do processo comunicacional pode ser definido como uma partilha de significados e de entendimentos entre emissor e receptor. No caso concreto da comunicação da marca *corporate*, os emissores são as organizações, e os receptores são o seu público-alvo preferencial (os seus *stakeholders*), bem como todos os outros que contactam com as suas mensagens. Logo, numa comunicação da marca *corporate* com êxito, verifica-se uma máxima correspondência entre o que a organização pretende comunicar sobre si mesma e os seus serviços/produtos através da sua marca *corporate* e o que é percebido, apreendido e interpretado pelos receptores deste tipo de comunicação, constituindo a imagem de marca. Partindo desta concepção de êxito do processo comunicacional em geral e da sua aplicabilidade à comunicação da marca *corporate* em particular como pressupostos, exploramos na secção subsequente a noção de que a sociedade pode ser considerada um elemento do processo comunicacional, entendida como o seu contexto.

ANEXO X: A COGNIÇÃO HUMANA E A COMUNICAÇÃO

CASTELLS (2009) salienta um elemento que considera fundamental para a cognição humana e para o êxito comunicacional: a linguagem (com destaque para a metáfora). Também M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) se debruçou sobre este fenómeno, considerando a metáfora característica das estruturas cognitivas da era electrónica, moldadas por *media cool*. Além disso, a revisão da literatura actual sobre *marca corporate* também enfatiza a importância da metáfora para o *branding* (e.g. GOBÉ, 2001, 2006; LINDSTROM, 2005; NEWLIN, 2009). Consideramos que uma exploração mais aprofundada deste conceito é um contributo complementar importante para esta investigação.

O PAPEL DA LINGUAGEM

M. McLuhan recorreu frequentemente a metáforas para expressar as suas ideias, pois considerava que essa era uma forma de as comunicar mais adequada às características do seu ambiente, a era electrónica. Uma explicação detalhada segue a lógica linear e sequencial característica da literacia, ao passo que uma metáfora exige participação para relacionar elementos aparentemente desconexos, tornando-se assim mais apelativa e envolvente (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003), na sua aplicação do pensamento de M. McLuhan à gestão, aplicam o conceito de temperatura dos *media* (*media temperature*) de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) às metáforas, que consideram *media*, e classificam-nas como *cool* (*frescas*²⁸), argumentando que a sua utilização na publicidade, por exemplo, conduz a maior êxito uma vez que são um formato mais apelativo e envolvente para comunicar. Assim, tanto M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) como FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003) apontam para as metáforas como um modo de funcionamento da cognição/do cérebro humano alternativo ao raciocínio linear e sequencial – uma metáfora consiste em expressar algo como outro algo, e como tal torna mais perceptíveis os elementos que relaciona, sendo assim uma forma de raciocínio característica do hemisfério direito do cérebro, que implica

²⁸ Embora a tradução comum para português dos termos *McLuhanianos hot e cool* ser “quente” e “frio”, mesmo no âmbito académico, nós preferimos manter os termos no inglês original e sugerir “fresco” como tradução para *cool* precisamente por considerarmos que a sua tradução por “frio” não é rigorosa e não expressa a ideia original do autor (frio seria uma tradução apropriada para *cold*, mas não para *cool*). A escolha dos termos *hot e cool* por McLuhan foi inspirada na utilização popular destes termos para classificar diferentes tipos de jazz, na qual *hot* se refere a um estilo mais ligado às origens, mais especializado e intenso, associado a actuações ao vivo e a improvisos, ao passo que *cool* designa um estilo mais comercial, mais suave e mais aproximado do pop (por vezes também designado como *white jazz*). Portanto, consideramos que nem “frio” nem “fresco” remetem para a ideia de conforto e envolvimento patente no pensamento do autor, para o significado de “fixe” associado a *cool*, o que justifica a nossa preferência pela utilização do termo original.

interacção. Além disso, sugerem que as metáforas são uma forma/estratégia/táctica de comunicação que pode ser determinante para o seu maior êxito.

M. McLuhan (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988) já havia relacionado a linguagem e as metáforas com o seu conceito de media, argumentando que todos os media são formas de expressão do ser humano, e portanto extensões – o autor recorre à semelhança entre *uttering* (proferir, pronunciar) e *outring* (expressão, pôr fora) para enfatizar esta ideia. Além disso, os media são mediadores das relações do ser humano com os outros e com o meio ambiente, e M. McLuhan compara a mediação a uma tradução (*translation*): “[...] all human artefacts are extensions of man, outrings or utterings of the human body or psyche, private or corporate. That is to say, they are speech, and they are translations of us, the users, from one form into another: metaphors.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:110). M. McLuhan aprofundou esta noção argumentando que o ser humano tem duas naturezas: a primeira corresponde ao estado selvagem, em que dispõe apenas do seu corpo e dos recursos naturais; a segunda é distinguida pela capacidade de criar tecnologia. O autor considera que a segunda natureza do ser humano (a tecnológica) é uma forma de expressar e traduzir a sua primeira natureza (a selvagem), e portanto é uma forma de linguagem.: “Technology – second nature – recapitulates first nature in new forms; that is, it translates from one nature to another; the user is the content and the utterer; technology, as extension/outring, is speech.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:118).

Posteriormente, FEDERMAN (2004) reflecte sobre as leis dos media (*laws of media*) propostas por M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988), e identifica paralelismos entre cada uma das leis e figuras de estilo linguísticas, que representam formas de perceber, pensar e compreender, estando portanto associadas à cognição.

As leis dos media são o último conceito proposto por M. McLuhan (o autor trabalhou nesta ideia em conjunto com o seu filho Eric, e o resultado deste trabalho foi publicado numa obra póstuma) (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988), e constituem uma tentativa de resposta às muitas críticas de que o autor era alvo, sobretudo por parte dos seus pares no contexto académico, que referiam o facto de o pensamento e as obras de M. McLuhan não seguirem os cânones tradicionais do método científico e das práticas académicas. Assim, recorrendo à ironia e à sátira que lhe eram habituais, M. McLuhan anunciou a formulação de leis científicas sobre os media, mas subverteu novamente o raciocínio linear e sequencial que caracterizava a academia ao apresentar essas leis na forma de questões em vez de premissas ou postulados.

M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988) apresentaram as leis dos media como uma “nova ciência” (*new science*) cujo objecto de estudo são os media, e como uma metodologia para explorar as suas características e efeitos, com o objectivo de revelar aspectos imperceptíveis dos mesmos (gerar *awareness*), permitindo assim compreender melhor o ambiente presente,

antecipar o futuro, e que o ser humano possa interagir com a tecnologia de forma mais equilibrada, não sendo apenas moldado mas também exercendo a sua influência. Os autores designaram o conjunto das quatro leis dos media que propuseram por téttrade (*tetrad*), que descreveram como “[...] an instrument for revealing and predicting the dynamics of situations and innovations.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:105). A téttrade consiste, portanto, em quatro questões exploratórias que podem ser aplicadas a qualquer media (qualquer criação humana, incluindo artefactos tecnológicos físicos mas também ideias e conceitos abstractos) e respondidas apenas recorrendo à reflexão crítica, e que têm como objectivo consciencializar do efeito modelador da tecnologia. As questões são as seguintes:

“What does it enhance or intensify?
What does it render obsolete or displace?
What does it retrieve that had been previously obsolesced?
What does it produce or become when pressed to an extreme?”
(M. McLuhan e E. McLuhan, 1988:6)

M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988) justificaram com os seguintes argumentos a validade científica desta proposta:

"As an exploratory probe, tetrads do not rest on a theory but a set of questions; they rely on empirical observations and are therefore testable. When applied to new technologies or artifacts, they afford the user predictive power; in this sense as well they may be viewed as a scientific instrument." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:6);

“Western old science approaches the study of media in terms of linear, sequential transportation of data as detached figures (content); the New Science approach is via the ground of users and of environmental media effects.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:85).

Cada questão que integra a téttrade corresponde a um processo através do qual os media exercem a sua influência sobre a cognição humana, que os autores designam por intensificação (*enhancement*), obsolescência (*obsolescence*), recuperação (*retrieval*) e inversão (*reversal*) (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988). Os autores referem como principais fundamentações para a téttrade o pressuposto de que os media são palavras/metáforas, uma vez que correspondem a formas de expressão do ser humano e são portanto extensões e mediadores, e os conceitos de *figure* e *ground*, que descrevem o modo como a cognição humana interage com os estímulos do ambiente.

"[...] we present a model for studying the structural impact of technologies on society. This model emerged from the discovery that all media and technologies have a fundamentally linguistic structure. [...] the formal aspects of (linguistic) communication [...] uncovered a tetradic structure: all media forms (a) intensify something in a culture, while, at the same time, (b) obsolescing something else. They also (c) retrieve a phase or factor long ago pushed aside and (d) undergo a modification (or reversal) when extended beyond the limits of their potential." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:X-XI);

“[...] only the technique of resonant interplay of figures and grounds will make sense of metaphor, the basis of all words and all speech.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:118).

M. McLuhan propôs que o ser humano se relaciona com os outros e com o seu ambiente através das suas estruturas cognitivas, e que estas captam/percepcionam elementos que estimulam os sentidos, que captam a atenção, ao passo que outros elementos passam despercebidos. O autor designa os elementos nos quais a atenção humana se foca por *figures*, e os que permanecem imperceptíveis por *ground*. *Figures* e *ground* estão intimamente relacionados, pois a cognição humana apenas consegue identificar eventos que se destacam face a um contexto que os enquadra (M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988). O autor aprofundou a relação entre *figure* e *ground* explorando a cognição humana, e relacionando-os com os dois hemisférios do cérebro. O hemisfério esquerdo (que o autor classificou como visual) raciocina estabelecendo conexões entre diferentes *figures*, o que resulta num pensamento linear e sequencial. Já o hemisfério direito (que o autor considerou acústico) raciocina estabelecendo *interfaces* (ligações/associações) entre *figures* e *ground*, o que resulta num pensamento em mosaico e holístico. O autor explicou o que acontece nesses *interfaces* através do conceito de interação, que implica não só o estabelecimento de relações e associações mas também a tradução de algo em outro algo distinto, tal como acontece nas metáforas. Por exemplo, é devido à interação entre as diferentes rádios dos cinco sentidos que ocorre a sinestesia, isto é, a percepção de um estímulo dirigido a um sentido através de outro, possibilitada pela activação de zonas contíguas do cérebro pelo mesmo estímulo (detectável no uso de expressões como “deixa ver” quando pretendemos tocar, ou “sabe bem” para expressar que nos sentimos confortáveis). Segundo o autor, é o mesmo processo de interação que permite a conversão de *figures* em *ground* e vice-versa, ou seja, um evento que inicialmente chamou a nossa atenção pode tornar-se habitual e passar a integrar o *ground* (por exemplo, a existência de telemóveis em cima das mesas durante as refeições) e/ou algo em que nunca reparámos pode tornar-se evidente (por exemplo, repararmos num pormenor de uma fachada de um edifício pelo qual passamos todas as manhãs a caminho do trabalho). M. McLuhan explicou que o processo de interação é possibilitado pelos *interfaces*, e ocorre sempre que estes *interfaces* são intervalos ressonantes (*ressonant interval*), isto é, espaços de comunicação dinâmicos e bidireccionais, que permitem o *feedback* e a interactividade, possibilitando a tradução de informação e experiências. Este espaço não é estático nem linear mas sim ressonante, pois há diálogo contínuo. Assim, a interação no *sensorium*, entre os hemisférios do cérebro e entre *figures* e *ground* ocorre sempre em intervalos ressonantes (M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. McLuhan e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

"But in the interfaces created by the senses, figure and ground are in dynamic equilibrium, each exerting pressure on the other across the interval separating them. The interface therefore, is resonant and not static." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:6);

“Interface, or the resonant interval is ‘where the action is’ in all structures, whether chemical, psychic, or social, involves touch.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:102).

M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988) classificaram dois dos processos que integram a téttrade como *figures* – os processos de intensificação e de recuperação – e os outros dois como *grounds* – os processos de obsolescência e de inversão – e propuseram que os quatro se relacionam através de um processo de interação, ou seja, correspondem a facetas diferentes mas complementares e interdependentes dos efeitos dos media: “The tetrads [...] present not sequential but simultaneous facets of media effects.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:125). Portanto, não ocorrem sequencialmente mas sim em simultâneo. “There is no ‘right way’ to read a tetrad, all the parts are simultaneous.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:129).

"[...] the tetrad reveals the metaphoric structure of an artifact as having two figures and two grounds in dynamic and analogical relationship to each other. The resonating interval defines the relationship between figure and ground and structures the configuration of the ground." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:3-8).

O objectivo da téttrade é precisamente partir das *figures*, mais fáceis de identificar, para o reconhecimento de *grounds* até então imperceptíveis. Esta dimensão da téttrade é explorada e aprofundada por FEDERMAN e DE KERCKHOVE (2003), que propõem a aplicação da téttrade para a gestão do conhecimento, sobretudo para fomentar a inovação e a criatividade, sugerindo que uma vez identificado um aspecto de qualquer um dos processos, há aspectos relacionados com esse nos restantes que devem ser explorados até que se revelem.

Embora descrevam os quatro processos como simultâneos e complementares, M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988) propuseram que a relação entre eles pode variar consoante o desenvolvimento tecnológico e o grau de disseminação do media em análise na sociedade. Assim, a relação entre eles pode ser diacrónica, quando a tecnologia está ainda a ser desenvolvida e adoptada, ou sincrónica, no caso de tecnologias já generalizadas e cujos efeitos são mais intensos. Numa relação diacrónica, os quatro processos ocorrem sequencialmente, pela seguinte ordem: 1) intensificação (A); 2) obsolescência (B); 3) inversão (D); 4) recuperação (C). Numa relação sincrónica, ocorrem todos em simultâneo: A/D (intensificação/inversão) = C/B (recuperação/obsolescência) = B/D (obsolescência/inversão) = C/A (recuperação/intensificação) (M. MCLUHAN e POWERS, 1986:8-10). Os autores representaram estas relações através do esquema da **Figura 14**.

FIGURA 91: Estrutura da téttrade, adaptada de M. McLuhan e Powers (1986:10).



Sobre os quatro processos, a intensificação resulta do facto de os media serem extensões do ser humano, e portanto consiste na extensão/intensificação/ampliação de uma ou várias característica(s) ou função(ões) física(s) ou psicológica(s) do ser humano por qualquer meio considerado. Este processo é uma *figure* na medida em que cada um é capaz de identificar mudanças que a tecnologia introduz no seu quotidiano.

Este processo está intimamente ligado ao de obsolescência pois sempre que um meio intensifica algo e impõe mudanças, também torna algo inútil e esquecido (por exemplo, o telemóvel diminui significativamente a utilização do telefone fixo): “Enhancement and obsolescence are obviously complementary actions. Any new technique or idea or tool, while enabling a new range of activities by the user, pushes aside the older ways of doing things.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:99). A obsolescência surge então como um *ground*, uma vez que quando a utilização de um meio já faz parte dos nossos hábitos quotidianos, tendemos a percebê-los como naturais e a não nos apercebermos dos seus efeitos, não nos recordando de como era o nosso quotidiano antes de essas tecnologias existirem ou de as utilizarmos.

Se uma nova tecnologia tende a tornar aspectos das antecessoras obsoletos, também tende a recuperar algo do passado, embora de uma nova forma adaptada ao presente. Deste modo, o processo de recuperação é uma *figure*, ou melhor, transforma sempre algum aspecto do *ground* em *figure* (como acontece, por exemplo, com o revivalismo na moda, ou com as correntes “neo”): “Retrieval is not simply a matter of hauling the old thing back onto stage [...]. Some translation or metamorphosis is necessary to place it into relation to the new ground [...] The old thing is brought up to date [...]” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN,

1988:101). Os autores acrescentam um exemplo recentemente explorado no conceito de premediação (*premediation*) de Richard GRUSIN (2010):

“The reversal aspect of the tetrad is succinctly exemplified in a maximum from information theory: data overload equals pattern recognition. Any word or process or form, pushed to the limits of its potential, reverses its characteristics and becomes a complementary form [...]. Breakdown becomes breakthrough.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988:107).

Por fim, o processo de inversão ocorre quando um meio atinge o seu limite de ruptura (*break boundary*), isto é, quando está globalmente disseminado e é intensamente utilizado, atingindo a sua máxima complexidade/capacidade e/ou esgotando as suas possibilidades de desenvolvimento. Quando atinge este limite, a transformação do meio é inevitável, e ocorre geralmente uma inversão das suas características mais marcantes. Este processo é um *ground* na medida em que é geralmente imperceptível para os utilizadores da tecnologia (por exemplo, os telemóveis actuais são dispositivos multifuncionais cujas funções e aplicações excedem largamente as de um telefone, mas continuam a ser designados e percebidos como tal).

FEDERMAN (2004), procurando responder ao desafio lançado por M. MCLUHAN e E. MCLUHAN (1988), explora o carácter linguístico da téttrade em busca de uma quinta lei dos media que seja revelada a partir da interacção entre as quatro apontadas pelos autores.

“The process of exploration, revelation, and possibly even discovery from amongst the juxtaposition of various disparate elements is precisely the processo f the laws of media tetrad. [...] the laws of media themselves are structures to find what is hidden from amongst juxtaposed elements.” (FEDERMAN, 2004:6-7).

O autor considera todas as obras de M. McLuhan como um todo, e observa que o elemento comum entre elas é o recurso à sátira, à ironia e ao humor como formas de expressão. FEDERMAN (2004) explora então o carácter linguístico da téttrade, enfatizando o paralelismo entre cada um dos processos que a integram, figuras de estilo linguísticas que promovem a interacção entre *figures* e *grounds*, e os cinco cânones da retórica identificados por ARISTÓTELES (2005) – que são os seguintes: *inventio* (invenção), a capacidade de criar argumentos; *dispositio* (estrutura), a organização dos argumentos numa estrutura; *elocutio* (eloquência), a capacidade do orador para se expressar; *memoria* (memória), a capacidade do orador para memorizar o discurso, os argumentos e a estrutura; e *pronuntiatio* (desempenho), a capacidade do orador para discursar, englobando não só o conteúdo e a forma do discurso mas também a postura e o desempenho do orador. A **Figura 15** ilustra estas relações.

FIGURA 92: Relação entre a téttrade e figuras de estilo linguísticas, articulado a partir de M. McLuhan e E. McLuhan (1988:232-3) e de FEDERMAN (2004:19).



FEDERMAN (2004) observa então que não está presente na téttrade uma possível relação entre duas *figures* e um *ground*, nem um dos cânones da retórica aristotélica, a eloquência. Propõe portanto que a estrutura linguística da téttrade remete para uma quinta lei, associada à sátira como figura de estilo linguística (estabelece uma relação entre um evento e um contexto, e suscita uma reacção cómica e/ou de espanto ao substituir esse elemento por outro cuja relação com o contexto é aparentemente absurda ou ridícula) e à eloquência como a forma particular de um orador se expressar: “This realization allows us to posit the hidden ground of the tetrad as the fifth law of media: what current medium does the medium satirize, thereby revealing previously unperceived processes or ground effects?” (FEDERMAN, 2004:21).

O carácter linguístico da téttrade salienta várias formas de interacção, ou seja, de estabelecer relações e/ou associações entre elementos. Nem todas são evidentes, lineares ou sequenciais, mas correspondem, em termos cognitivos, a padrões de ligações neuronais. A noção de que há paralelismos entre a estrutura da linguagem e o funcionamento da mente humana é

explorada por diversos autores no âmbito da neurologia e das ciências cognitivas. Destacamos a exploração da importância da metáfora na cognição humana por George LAKOFF e Mark JOHNSON (1980) e o pensamento de Mark Turner e Gilles Fauconnier sobre a mente literária (*literary mind*), que procura explicar o funcionamento da mente humana (TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; FAUCCONNIER e TURNER, 2003 [2002]).

O argumento fundamental do pensamento de Lakoff (LAKOFF e JOHNSON, 1980) propõe que a metáfora não é apenas uma figura de estilo linguística mas sim uma construção conceptual que possibilita o pensamento abstracto, distinguindo portanto entre metáfora linguística e metáfora conceptual (*conceptual metaphor*): “[...] metaphor is pervasive in everyday life, not just in language but in thought and action. Our ordinary conceptual system, in terms of which we both think and act, is fundamentally metaphorical in nature.” (LAKOFF e JOHNSON, 1980:3). O autor considera que, sem recorrer a metáforas, apenas podemos pensar e comunicar sobre a nossa envolvência física. O pensamento abstracto requer sempre associações entre elementos presentes e ausentes, a transferência e aplicação de informações, conhecimentos e experiências anteriores a novas experiências, associações que se efectivam através de metáforas.

A metáfora conceptual, conceito desenvolvido por LAKOFF e JOHNSON (1980), consiste no entendimento de uma ideia relativa a um determinado domínio conceptual (*conceptual domain*) (isto é, um conjunto de categorias que permitem o entendimento de uma determinada experiência humana) em termos de outro campo conceptual. Este argumento fundamenta-se na observação da existência de metáforas semelhantes, ou seja, das mesmas associações entre domínios conceptuais, em línguas diferentes, a partir da qual os autores exploram a possibilidade de estas associações serem condicionadas pelas redes neuronais, havendo uma correspondência entre o mapeamento (*mapping*) dos domínios conceptuais fonte e alvo e esquemas de imagens (*image schemas*) (isto é, *frames* de referência mentais pré-linguísticos relativos ao espaço, tempo, movimento e outros elementos fundamentais da experiência humana) associados às ligações neuronais e à memória. Assim, o domínio conceptual fonte tende a ser mais concreto (ou seja, mais directamente relacionado com experiências sensoriais físicas) e o alvo mais abstracto, e quanto maior é o nível de abstracção, maior é também o número de metáforas usadas, embora este processo associativo nem sempre seja evidente ou mesmo consciente. Os autores argumentam assim que a utilização de metáforas não só na linguagem mas também para compreender melhor as experiências humanas condiciona a comunicação, e também a percepção e a acção.

Outro argumento importante no pensamento de Lakoff refere-se ao conceito de “mente incorporada” (*embodied mind*), que rejeita a dualidade entre corpo e mente, propondo como alternativa que mesmo o pensamento mais abstracto depende de estruturas cognitivas básicas como os estímulos sensoriais e as emoções. O autor salienta a importância das metáforas na cognição humana: “It is as though the ability to comprehend experience through metaphor

were a sense, like seeing or touching or hearing, with metaphors providing the only way to perceive and experience much of the world.” (LAKOFF e JOHNSON, 1980:239). Este argumento é partilhado, por exemplo, por Mark Turner (TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]) e por MATURANA e VARELA (1980, 1987), sendo que todos estes autores referem a fenomenologia de MERLEAU-PONTY (2002 [1945]) e HEIDEGGER (1962 [1927]) na sua fundamentação. LAKOFF (2008) tem desenvolvido estes conceitos aplicando-os à política, sendo um dos autores que inspirou a reflexão de CASTELLS (2009) sobre a importância da cognição, e especificamente das emoções e do *framing*, na comunicação política.

A importância da metáfora na cognição humana é também explorada por Turner e Fauconnier, que aprofundam a noção de metáfora conceptual e propõem o conceito de mescla ou integração conceptual (*conceptual blending/integration*) para descrever o seu funcionamento (TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]). O processo de mescla conceptual consiste numa metáfora que associa ideias de dois domínios conceptuais disconexos e as integra num novo domínio conceptual imaginado, obtendo assim novo conhecimento (*insights*). Turner argumenta que este processo não só é a estrutura que permite o pensamento abstracto, como também distingue a espécie humana das outras espécies, pois possibilita a inovação e a criatividade, das quais emerge a cultura. Acrescenta ainda que este processo estrutura tanto o pensamento como a linguagem, e portanto ocorre constantemente, mas de forma subconsciente (TURNER, 1998 [1996]; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]).

FAUCONNIER e TURNER (2003 [2002]) explicitam os elementos que fazem parte do processo de mescla conceptual: há dois *inputs* distintos que são mesclados/integrados num espaço mental (*mental space*) imaginado. Quando estes dois *inputs* provêm de domínios conceptuais distintos – geralmente um mais concreto, directamente associado a estímulos e experiências sensoriais, e outro mais abstracto – o processo de mescla conceptual é duplo (*double-scope blending*), e resulta numa inovação. Os autores acrescentam que a mescla conceptual pode integrar mais do que dois *inputs*, associar vários espaços mentais, e ainda ocorrer em cadeia (quando o produto de uma mescla se torna *input* de outra subsequente), resultando assim em mesclas múltiplas (*multiple blending*). Quanto mais complexas são as mesclas conceptuais, mais abstracto tende a ser o pensamento, e também mais criativo e inovador.

A exploração da importância da cognição na comunicação que CASTELLS (2009) faz a partir do pensamento de Damásio (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) também refere a metáfora, bem como alguns dos conceitos propostos por Lakoff (LAKOFF e JOHNSON, 1980) e Fauconnier e Turner (TURNER, 1998 [1996], 2003 [2001], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]). CASTELLS (2009) propõe que a cognição, entendida como o processo que relaciona estímulos/eventos com possíveis reacções (mapas mentais) que estruturam o cérebro humano, é uma forma de comunicação uma vez que o cérebro comunica com os

receptores sensoriais através das redes de ligações neuronais. O autor acrescenta que “[...] the human mind is activated by accessing the brain maps via language.” (CASTELLS, 2009:141). Este processo comunicacional ocorre a partir de metáforas, que no âmbito das ciências cognitivas não são apenas um recurso estilístico de linguagem, mas sim “[...] *physical structures in the brain* [...]” (CASTELLS, 2009:142 [itálico do autor]), que permitem uma relação entre as ligações neuronais e a linguagem. As metáforas permitem a associação de *frames* aparentemente desconexas, que descreve da seguinte forma: “*Frames are neural networks of association that can be accessed from the language through metaphorical connections. Framing means activating specific neural networks.*” (CASTELLS, 2009:142 [itálico do autor]). Assim, tanto a linguagem como a mente humana funcionam com base em quadros de referência semânticos e conceptuais que permitem a criação de narrativas. As metáforas enquadram a comunicação, ao determinarem a selecção de associações específicas entre a linguagem e a experiência, com base nos padrões de ligações neuronais. Contudo, estes derivam da experiência, e portanto são também influenciados pela sociedade e pela cultura. CASTELLS (2009) resume o argumento de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010):

“Framing results from the set of correspondences between roles organized in narratives, narratives structured in frames, simple frames combined in complex narratives, semantic fields (related words) in the language connected to conceptual frames, and the mapping of frames in the brain by the action of neural networks constructed on the basis of experience (evolutionary and personal, past and present).” (CASTELLS, 2009:143).

Os diferentes autores articulados nesta secção exploram, de forma distinta (por vezes contraditória, por vezes complementar), a relação entre cognição, linguagem e cultura/sociedade. CASTELLS (2009) propõe que esta relação pode ser entendida como uma forma de comunicação. A partir deste argumento, sugerimos que a cognição, a linguagem e o contexto social são variáveis que integram o processo comunicacional, e que portanto afectam o seu êxito. No âmbito da cognição, destacamos as emoções e a metáfora, elementos cujo contributo para o êxito da comunicação da marca *corporate* pretendemos aprofundar no trabalho empírico.

ANEXO XI: CARACTERIZAÇÃO DA SOCIEDADE INDUSTRIAL OU MODERNA

Sociedade pós-industrial é a designação proposta tanto por Alain TOURAINE (1971) como por Daniel BELL (1973) para designar o modelo social vigente, que sucede ao que é geralmente designado por Sociedade Industrial ou Moderna. Posteriormente, Alvin TOFFLER (1980) também se refere a uma sociedade super-industrial (*super-industrial society*). Quer consideremos que a sociedade contemporânea é um desenvolvimento ou uma ruptura relativamente ao modelo social anterior, vários autores identificam diferenças suficientes para justificar a sugestão de uma designação diferente.

Os conceitos de imperceptibilidade do ambiente, de espelho retrovisor (*rear-view mirror*) e de contra-ambiente de Marshall McLuhan (MCLUHAN, 1994 [1964]; MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) sugerem que para ganharmos consciência das características do ambiente em que vivemos envolvidos necessitamos de ter padrões de referência contrastantes, que nos ajudem a ultrapassar a constante massagem dos media e o envolvimento completo no ambiente por eles moldado: "One thing about which fish know exactly nothing is water, since they have no anti-environment which would enable them to perceive the element they live in." (MCLUHAN e FIORE, 1968:175).

Esta falta de padrões de referência é agravada pela tendência humana para procurar no novo semelhanças com o conhecido, muitas vezes ignorando as verdadeiras novidades. McLuhan recorre ao espelho retrovisor (*rearview-mirror*) como metáfora para explicar que vivemos no presente de acordo com padrões do passado, relacionados com a tecnologia anteriormente dominante:

"Most people [...] cling to what I call the rearview-mirror view of their world. [...] because of the invisibility of any environment during the period of its innovation, man is only consciously aware of the environment that has preceded it; in other words, an environment becomes fully visible only when it has been superseded by a new environment; thus we are always one step behind in our view of the world." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:238).

Assim, a caracterização da sociedade contemporânea requer a contraposição com o ambiente antecessor, que descrevemos destacando o modo como os principais conceitos do nosso objecto de estudo – comunicação e organização – e do nosso enquadramento teórico – comunicação, sociedade e tecnologia – foram pensados durante este período, articulando contributos das ciências da comunicação, da teoria social e da teoria organizacional. De acordo com o pensamento de McLuhan, os autores da época teriam dificuldade em perceber o ambiente no qual viveram envolvidos. Por isso, complementamos os seus contributos com algumas reflexões posteriores.

Embora estabelecer limites cronológicos para processos sociais seja um esforço científico, podemos afirmar que a sociedade industrial se baliza entre a revolução industrial e o advento das TIC, abarcando assim, em termos genéricos, a segunda metade do século XIX e grande parte do século XX. A designação “industrial” bem como o recurso ao desenvolvimento tecnológico como baliza cronológica são evidência da relação entre desenvolvimento tecnológico e mudança social proposta, por exemplo, por Harold INNIS (2008 [1951]) e MCLUHAN (1994 [1964]), identificando a tecnologia industrial/mecânica como modeladora do modelo social em análise.

Por sua vez, a teorização sobre a sociedade industrial foi despoletada pela observação de mudanças significativas relativamente ao modelo social anterior, que podemos designar por medieval/feudal ou agrícola, e portanto coincide, em termos genéricos, com a emergência da sociologia como campo científico independente. No âmbito da teoria social, os autores fundamentais desta época são Auguste Comte, Émile Durkheim, Karl Marx e Max Weber, frequentemente considerados “pais” ou fundadores da sociologia (PICÓ e SANCHIS, 1996; GIDDENS, 2009).

O principal contributo de COMTE (2009 [1844]) consistiu na proposta de uma metodologia científica para as ciências sociais. O autor aplicou os princípios do positivismo enquanto paradigma das ciências exactas/da natureza às ciências sociais, conferindo-lhes maior legitimidade, fundamentação e reconhecimento por parte da comunidade académica.

Contudo, a fundação da sociologia enquanto campo científico independente é geralmente atribuída a Durkheim (DURKHEIM, 1982 [1893], 1997 [1895]; DURKHEIM e GIDDENS, 1972), que desenvolveu a metodologia positivista proposta por Comte ao estudar os diferentes fenómenos sociais – os factos sociais – consoante a função que desempenham na manutenção da sociedade em geral, estabelecendo assim os fundamentos do funcionalismo. Na sua teoria social, as normas desempenham um papel fundamental no funcionamento da sociedade, e a sua ausência conduz mesmo a uma patologia social, a anomia. A concepção *Durkheimiana* da sociedade assenta, portanto, na identificação das diversas funções sociais, e das normas que as regulam.

O pensamento de K. Marx (K. MARX e ENGELS, 2008 [1848]; K. MARX, 1992 [1867]; K. MARX e SIMON, 1994) constitui o fundamento da teoria crítica em vários campos científicos, e estuda precisamente a transição de um modelo social feudal para um industrial, identificando como principal mudança um novo sistema económico – o capitalismo – que se reflecte em novas estruturas de poder. O autor relacionou a mudança social com o conflito (ou a luta de classes) resultante de desequilíbrios no poder. Destacamos o facto de K. Marx ter relacionado o exercício do poder com o controlo da tecnologia (ou meios de produção), cujo desenvolvimento o autor apontou como uma das causas da emergência de um novo modelo social.

Também Weber (WEBER, 1987 [1922]; WEBER e BAEHR, 2002) identificou uma forte relação entre o sistema económico e a mudança social com a sua concepção de capitalismo, assente numa abordagem anti-positivista. O autor considerou que a sociedade industrial constituía um modelo social inovador assente em três diferenças fundamentais: a emergência de um tipo de tecnologia diferente (a industrial), uma nova organização do sistema económico (o capitalismo), e uma nova concepção do poder (que passou a fundamentar-se na racionalidade e a ser legitimado por uma legalidade meritocrática).

Assim, tanto K. Marx como Weber teorizaram sobre a sociedade industrial e o capitalismo, identificando uma relação entre o desenvolvimento tecnológico e a emergência de um novo modelo económico e de uma nova configuração social.

Esta época histórica fomentou não só a emergência da sociologia como campo científico autónomo, como motivou também o surgimento das primeiras teorias organizacionais, geralmente designadas por Escola Clássica (FERREIRA *et al.*, 2001; M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]), entre as quais se destacam a teoria da administração científica (ou *Taylorismo*) de Frederick Taylor, a teoria clássica da administração de Henri Fayol e o modelo burocrático de administração de Weber. Esta corrente de pensamento fundamenta-se na racionalidade e no positivismo. Apresenta uma concepção instrumental da tecnologia, assente nos princípios da eficiência e da lógica, e que orienta a sua teorização sobre o trabalho, as organizações e a gestão.

O seu exemplo paradigmático é a teoria da administração científica de Taylor, tendo sido considerada a teoria mais influente em gestão no século XX (M. E CUNHA, REGO, CABRAL-CARDOSO E R. E CUNHA, 2007 [2003]:53). Taylor propôs uma gestão sistemática, ou científica, do trabalho nas organizações fabris da sua época com o objectivo de aumentar a produtividade reduzindo a ineficiência. A partir da observação e do estudo científico das rotinas de trabalho nas indústrias, inspirado em conceitos da engenharia, o autor concebeu um novo tipo de gestão, que assentava na divisão de tarefas e na especialização, preconizando a aplicação de métodos científicos para determinar a forma mais eficiente de realizar cada tarefa, a selecção do trabalhador com melhor desempenho para cada tarefa, a determinação do ambiente mais apropriado para a concretização de cada tarefa, o treino e a monitorização dos trabalhadores e, por fim, a separação entre a concepção e gestão (administração) e a execução do trabalho (TAYLOR, 1911; M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]). A metáfora mais usada para descrever este tipo de gestão é a da linha de montagem, apontando a sua implementação na fábrica da Ford em Detroit como o seu exemplo paradigmático (a sua aplicação prática é também frequentemente designada por *Fordismo*). Contudo, continua a inspirar práticas de gestão na actualidade, como é o caso da divisão de tarefas nas cadeias de *fast food*, sendo o *McDonald's* o exemplo mais citado (M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]).

A teoria clássica da administração de Fayol partilha muitos dos princípios propostos por Taylor, mas difere por ser uma abordagem que parte do topo da hierarquia organizacional, a administração, em vez de partir da sua base, dos trabalhadores e das tarefas que estes executavam. Para além de identificar várias funções na organização (como por exemplo a administração, a produção e as finanças), os vários princípios de gestão propostos por Fayol também incluíam a divisão do trabalho, a ordem, a disciplina, a separação entre administração e trabalho, a monitorização e o controlo, revelando a mesma lógica sequencial e fragmentadora. Contudo, reconhecia outros factores como importantes para uma boa gestão, tais como a remuneração justa, a equidade entre os trabalhadores, a estabilidade de emprego, a liberdade de iniciativa e o espírito de corpo da organização (FAYOL, 1984 [1916]; M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]).

No caso das teorias de Taylor e Fayol, a aplicação do pensamento destes autores na prática moldou as organizações e a sociedade industrial. No caso do pensamento de Weber, a sua teoria organizacional resulta da observação das mudanças sociais em curso, patente na sua teoria social, e consiste numa tentativa do autor de propor uma teoria adequada para o novo modelo social. Para Weber, a sociedade industrial caracterizava-se por ser capitalista e tecnologicamente avançada, e correspondia a uma forma de organização social inovadora quanto ao tipo de autoridade que a regia e à sua fundamentação/legitimação. Se nas sociedades tradicionais, designadamente na Idade Média, o poder era herdado, e nas sociedades carismáticas, como por exemplo em grupos revolucionários, o poder é legitimado pelo carisma do líder, na sociedade que denominou como Racional ou Burocrática, o poder fundamentava-se na racionalidade, que definiu como a adequação dos meios disponíveis aos objectivos pretendidos, e na legalidade, que era estabelecida pela meritocracia. A partir desta fundamentação, o poder era exercido através de um conjunto de normas previamente definidas. O autor considerou que o principal objectivo das organizações era a eficiência, e propôs um modelo de administração burocrático, assente numa hierarquização e exercício do poder legitimado pela racionalidade/legalidade, na existência de regras e procedimentos para a realização de cada tarefa/função, na impessoalidade e formalização das funções e das comunicações, e na separação entre administração e propriedade, bem como entre trabalho e vida privada. O autor acrescentou ainda que esta lógica racional/burocrática era aplicável não só às indústrias mas também a outros tipos de organizações, como por exemplo o Estado e o exército (WEBER, 1987 [1922]; WEBER e BAEHR, 2002; M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]).

As consequências negativas da aplicação prática destas teorias, como por exemplo a desmotivação e alienação dos trabalhadores, o facto de o retorno em termos de produtividade ser inferior às expectativas da administração, o descontentamento dos trabalhadores e a sua crescente adesão a ideologias socialistas, o aumento da conflitualidade entre trabalhadores e administração, e a identificação de anomalias burocráticas (por exemplo, algumas regras eram ambíguas, e o cumprimento estrito das regras era por vezes prejudicial ao bom

funcionamento da organização, contrariamente ao pretendido) motivaram a emergência de outra corrente de pensamento no âmbito da teoria organizacional, geralmente designada por Escola das Relações Humanas (M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]). O seu principal representante é G. Elton Mayo, cuja teoria resulta de um conjunto de experiências realizadas nas instalações da fábrica *Western Electric* em Hawthorne, entre 1924 e 1933. O objectivo destas experiências era comprovar cientificamente a relação entre os procedimentos de trabalho e a produtividade, mas o autor concluiu que factores ambientais e humanos também afectavam a produtividade. Assim, esta corrente de pensamento concebeu os trabalhadores como seres sociais (em vez de como máquinas), identificou a emergência de práticas informais nos grupos de trabalho (a par das regras e dos procedimentos estabelecidos pela administração), e identificou outros factores importantes para uma boa gestão, como por exemplo a importância da comunicação e da liderança para a motivação e auto-realização dos trabalhadores, requisitos para a produtividade (MAYO, 2003 [1933]; M. E CUNHA *et al.*, 2007 [2003]).

Também as ciências da comunicação, que se afirmaram como campo científico autónomo apenas no início do século XX, apresentam nesta época um entendimento positivista e determinista do fenómeno comunicacional. As primeiras teorizações sobre comunicação surgiram no século XIX, perante a constatação de que, uma vez dividido o trabalho em tarefas, era necessário garantir uma ordem e continuidade no processo de produção. A comunicação começou por ser entendida como forma de integração na produção, e também como circulação de fluxos de matérias-primas, produtos, capital, pessoas e informação, subjacente ao liberalismo económico. A sociedade era concebida à semelhança de um organismo, no qual a comunicação desempenhava um papel vital, análogo aos sistemas vascular e nervoso (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

Só após a aplicação dos princípios de produção e distribuição em massa à imprensa e do surgimento da rádio é que surgiram os primeiros modelos explicativos do processo comunicacional. Destacamos a *Mass Communication Research* e apontamos o modelo explicativo do processo comunicacional de Harold LASSWELL (1948) como exemplo paradigmático de uma concepção da comunicação como linear, sequencial e assente da racionalidade instrumental e de causa-efeito (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]). Mauro Wolf considera a teoria hipodérmica e o modelo de Lasswell “[...] uma ilustração de algumas características dessa sociedade [de massa ou industrial].” (WOLF, 1987 [1985]:21) na medida em que reflectem a forma de pensar da época.

A concepção do processo comunicacional como unívoco, e com efeitos fortes e directos nos receptores, considerando que os estímulos dos media causam resposta imediatas e homogéneas nos leitores/ouvintes, teve como fundamentação o conceito de sociedade de massa e a psicologia *behaviorista*. A massa era concebida como um conjunto homogéneo de

indivíduos que, apesar de diferentes, são indiferenciáveis enquanto membros desenraizados, isolados e anônimos da sociedade industrial, e que por isso são mais vulneráveis à influência dos media. A psicologia *behaviorista* enfatizava a linearidade e causalidade entre estímulo e resposta, explicando como se processa a influência dos media (WOLF, 1987 [1985]; MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

Na mesma época surgiu uma outra teoria, que embora já esteja associada à emergência das TIC e não tanto à tecnologia mecânica, reflecte ainda a linearidade, sequencialidade e racionalidade instrumental características da sociedade industrial. A teoria matemática da informação de Claude SHANNON (1948), inicialmente concebida e aplicada no âmbito da engenharia, e posteriormente transposta para a comunicação interpessoal com a colaboração de Warren Weaver (SHANNON e WEAVER, 1998 [1949]), retratou o processo comunicacional como linear, sequencial e unívoco, e visou a sua máxima eficiência, incorporando assim a racionalidade instrumental subjacente à sociedade industrial (MATTELART e MATTELART, 1997 [1995]).

A forma como a teoria social, a teoria organizacional e as ciências da comunicação descreveram a sociedade industrial, a tecnologia industrial/mecânica, as organizações e a comunicação, bem como o impacto que estas mesmas teorias tiveram em todos estes fenómenos, permitem-nos reconhecer uma interacção entre tecnologia e sociedade que justifica que a sociedade industrial reflecta a eficiência, a linearidade e a sequencialidade da tecnologia dominante na época. Esta relação é identificada em análises posteriores, sendo que a organização industrial (ou fábrica), e mais especificamente a linha de montagem, são frequentemente usadas como metáforas para descrever a sociedade industrial (e.g. DRUCKER, 1964 [1949]; BELL, 1973).

Por exemplo, Peter Drucker (1909-2005) considerou que “A grande empresa industrial é também a instituição representativa de uma sociedade industrial.” (DRUCKER, 1964 [1949]:44), não apenas pela tecnologia em si, mas sobretudo pela sua lógica de funcionamento e organização, baseada no princípio de produção em massa: “O princípio da produção em massa não é um princípio mecânico. [...] É um princípio social – um princípio de organização humana. O novo na fábrica de Ford não foi a organização das forças mecânicas, mas a organização dos seres humanos na execução de uma tarefa comum.” (DRUCKER, 1964 [1949]:16). Também BELL (1973) referiu o crescimento como finalidade da organização industrial, que para isso assenta em matérias-primas tangíveis e em capitais físicos e financeiros como factores de produção, que são transformados por processos de trabalho quantitativos, repetitivos e especializados. A ideologia subjacente a este tipo de organização do trabalho e estratégia económica era a da produção, da massificação e do consumo, e são estas as características que mais marcam a sociedade industrial. Ambos acrescentam que o princípio da produção em massa extravasa os limites da indústria, afectando todas as esferas sociais. DRUCKER (1964 [1949]) observa que não só se expande

em profundidade, penetrando nos mais diversos sectores da indústria e da economia, como também se propaga horizontalmente por todo o globo, impondo a cultura ocidental que lhe deu origem como hegemónica. Para o autor, a expansão do princípio da produção em massa culmina com o estabelecimento de uma nova ordem social, que designa por sociedade industrial.

DRUCKER (1964 [1949]) aprofundou a sua descrição da organização industrial: tem grande dimensão; tem impacte na estrutura social, originando novas classes sociais; e desempenha funções económicas, governamentais e sociais. Devido a estas características, considerou que a organização industrial moldou o modelo social do qual é a principal organização, desempenhando um papel fundamental na emergência do capitalismo e do Estado-nação como modelo político. BELL (1973) também concordou que o Estado-nação se organizou como um reflexo da organização industrial, da sua lógica linear e da sua hierarquia baseada na especialização. Ambos os autores identificaram impactes sociais ainda mais profundos da lógica linear e sequencial da linha de montagem, designadamente na forma de perceber e pensar a realidade. Por exemplo, BELL (1973) referiu as correntes científicas dominantes no século XX, nomeadamente o positivismo, que pressupõe ser possível encontrar leis imutáveis e universais explicativas do universo e o determinismo, que advoga que a tecnologia determina a sociedade. A dominância destes pressupostos teóricos concretizou-se na primazia das ciências exactas na especialização científica, que determinou o modo como a realidade era percebida não só pelos cientistas mas pela sociedade em geral. Já DRUCKER (1964 [1949]) destacou a percepção do conceito de tempo, em que o presente passou a ser entendido em função do futuro em vez de como um momento efémero, tal como o investimento numa indústria é entendido a longo prazo.

Tal como nós, também Drucker e Bell descreveram a sociedade industrial com o objectivo de caracterizarem um novo modelo social, que o primeiro designou por sociedade da informação, e posteriormente por sociedade do conhecimento (DRUCKER, 2003a [1993], 2003b, 2007 [2001]), e que o segundo chamou de sociedade pós-industrial (BELL, 1973). Para além destas reflexões, consideramos imprescindível o contributo de McLuhan, cujo conceito de contra-ambiente justifica a necessidade de termos padrões de referência que nos ajudem a conhecer melhor o ambiente em que vivemos envolvidos, com a sua descrição da sociedade industrial. Situando-se, durante a década de 60 do século XX, na era electrónica, o autor designou o ambiente antecessor como era da imprensa, e argumentou que estes são dois modelos sociais radicalmente distintos (MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]), moldados pelas tecnologias electrónica e mecânica, respectivamente. Pelo contrário, a era da imprensa, cujas características foram moldadas por um predomínio da visão sobre os restantes sentidos, o que consiste a um efeito cognitivo da tecnologia mecânica, corresponde a uma intensificação das características da era antecessora, a era da escrita, potenciada pelo efeito multiplicador da imprensa. O alfabeto fonético, tecnologia dominante da era da escrita, não só estabeleceu o

predomínio da visão, que por ser um sentido limitado, selectivo e sequencial transpôs essas características para a percepção e concepção da realidade (que McLuhan designou por espaço visual), como também impôs um determinado tipo de racionalidade, ao estimular mais o hemisfério esquerdo do cérebro. O alfabeto fonético baseia-se na associação arbitrária de sons a símbolos, e para interpretar o seu significado, o cérebro necessita de os juntar sequencialmente. McLuhan argumentou que este hábito deu origem ao pensamento linear, sequencial e fragmentado característico do racionalismo instrumental, e também à percepção do mundo estabelecendo relações de causa-efeito, característica do positivismo. Além disso, a possibilidade de separação entre autor/sujeito e texto/objecto possibilitou distanciamento entre indivíduo e comunidade, originando os conceitos de individualismo e privacidade, bem como de opinião individual e “ponto de vista” (MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Para McLuhan, a revolução industrial, e posteriormente a sociedade industrial, não foi causa mas sim consequência dos efeitos cognitivos da imprensa, que enfatizam os do alfabeto fonético (MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). A imprensa tornou a escrita acessível a mais pessoas, reforçando assim a supremacia da visão. Não só acentuou as características que derivam dessa supremacia, como lhes acrescentou a mecanização. Através da fragmentação de um texto em caracteres móveis e do seu ordenamento sequencial, a imprensa permite reproduzir ilimitadamente esse mesmo texto, e o autor argumentou que esta lógica sequencial e fragmentadora é o fundamento da mecanização das mais diversas tarefas, tendo originado a revolução industrial, e culminado com a massificação da produção e do consumo: "A place for everything and everything in its place is a feature not only of the compositor's arrangement of his type fonts, but for the entire range of human organization of knowledge and action from the sixteenth century onward." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:285).

Esta descrição resumida da sociedade industrial, por um lado, enfatiza a identificação da tecnologia como um factor de influência sobre a sociedade, partilhada por diversos autores. Por outro lado, constitui o contexto relativamente ao qual é possível o debate actual sobre se a sociedade contemporânea corresponde a uma evolução ou desenvolvimento do modelo social moderno ou se constitui um modelo social novo e original, radicalmente diferente do que o precede.

ANEXO XII: ABORDAGENS SOCIOLÓGICAS: AGÊNCIA OU ESTRUTURA, ESTABILIDADE OU MUDANÇA

Para explorarmos o conceito de sociedade, e tendo em conta que esta é uma investigação posicionada no âmbito das ciências da comunicação, procuramos articular teorias sociais que dão particular relevo à comunicação, e que por isso são relevantes tanto em ciências da comunicação como em sociologia, com contributos adicionais da sociologia.

Uma breve revisão da literatura sobre as principais teorias sociais permitiu-nos observar duas questões fundamentais que têm sido debatidas ao longo do tempo neste campo científico: por um lado, as teorias sociais tendem a focar ou a acção individual e livre do ser humano (agência, *agency*), ou a sociedade em si como enquadramento da acção humana (as normas e convenções sociais, as instituições, as estruturas) (esta distinção remete para os conceitos de microsociologia e macrosociologia, e para as designações de teorias da acção e teorias institucionais); por outro lado, as teorias sociais tendem a estudar ou a manutenção e reprodução da sociedade (geralmente as que focam as instituições e estruturas sociais) ou a mudança (geralmente as que incidem sobre a acção individual) (BURRELL e MORGAN, 1979; GIDDENS, 2000 [1979]; 2009 [1989]).

Para consolidar o pressuposto assumido de que a sociedade pode ser concebida como um elemento do processo comunicacional (mais especificamente como o contexto da comunicação) explorámos no subcapítulo anterior o Interaccionismo Simbólico (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]) e a Teoria da Acção Comunicativa de HABERMAS (1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]). Começamos por considerarmos os pontos comuns e divergentes entre ambas relativamente às questões referidas acima.

Tanto o Interaccionismo Simbólico como a Teoria da Acção Comunicativa de Habermas destacam a importância da comunicação/interacção para a criação, manutenção e evolução da sociedade, e pressupõem que a subjectividade é inerente à comunicação, à percepção e à cognição porque estas dependem de um contexto comunicacional e experiencial partilhado. Por partilharem estes pressupostos, posicionam-se no paradigma interpretativista de BURRELL e MORGAN (1979). Além disso, ambas abordaram a sociedade a partir de uma perspectiva de estabilidade, procurando compreender/explicar como a sociedade se (re)produz, e mesmo quando identificaram processos de mudança, argumentam que estes contribuem para a perpetuação da sociedade (e.g. para o Interaccionismo Simbólico, a acção individual é o processo através do qual a sociedade se concretiza na interacção social; no âmbito da Teoria da Acção Comunicativa, a acção discursiva questiona o *lifeworld* mas permite renegociar um novo *lifeworld*, que possibilite a manutenção da sociedade). Contudo, e embora ambas tenham considerado tanto a acção individual como as estruturas sociais (e.g. o *self* e o outro generalizado do Interaccionismo Simbólico; a acção comunicativa e o *lifeworld* da Teoria da

Acção Comunicativa), cada uma enfatizou um destes factores (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]; HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]). O Interaccionismo Simbólico é considerado por GIDDENS (2000 [1979]) uma teoria da acção por destacar a acção individual como o processo através do qual a sociedade se cria e recria, e por preferir explorar a formação da identidade individual (*self*) (embora esta seja negociada na interacção, que apenas é possível no âmbito de um contexto de significados socialmente partilhados) ao invés da identificação de estruturas sociais (apesar de propor conceitos como o *looking-glass self* e o outro generalizado) (MEAD, 1967 [1931]; BLUMER, 1986 [1969]; GRIFFIN, 2008 [2000]). Já a Teoria da Acção Comunicativa de Habermas, embora tenha como ponto de partida a acção individual, procura explicar como a interacção social é possível, e conclui que esta requer um contexto socialmente partilhado de experiências, conceitos, valores, normas e significados, o *lifeworld* (HABERMAS, 1972 [1968], 1984 [1981], 1987 [1981]; KLEIN e HUYNH, 2004).

O pensamento de Giddens procura sintetizar estas dicotomias tradicionalmente presentes no âmbito da sociologia partindo de uma revisão crítica dos autores clássicos – entre os quais destaca Émile Durkheim (1858-1917), Karl Marx (1818-1883) e Weber – para fundamentar a sua proposta (GIDDENS, 2009 [1989]). O autor parte posteriormente desta teoria social sintética para a descrição do modelo social contemporâneo. Por procurar articular as diferentes perspectivas debatidas pela sociologia e por aplicar a sua teoria social à actualidade, optámos por recorrer ao pensamento de Giddens como fundamento teórico para a nossa concepção de sociedade, e para a descrição da sociedade contemporânea.

Assim, a teoria social de Giddens designa-se por Teoria da Estruturação (*Structuration Theory*) e assenta no reconhecimento da interdependência entre indivíduo e sociedade, argumentando que acção e estrutura se pressupõem uma à outra (GIDDENS, 1986 [1984], 2000 [1979]). Giddens fundamenta-se no conceito de temporalidade para propor a dualidade da estrutura (*duality of structure*), explicando que a realidade social é moldada num processo dinâmico de interacção entre as estruturas sociais e a acção individual que é situado num tempo e espaço concretos.

“O conceito de estruturação implica o de dualidade da estrutura, o qual se encontra em relação com o carácter fundamentalmente recursivo da vida social e expressa a dependência mútua entre estrutura e agência. Por dualidade da estrutura, pretendo afirmar que as propriedades estruturais dos sistemas sociais são simultaneamente o meio e o resultado das práticas que constituem esses mesmos sistemas.” (GIDDENS, 2000 [1979]:43 [itálico do autor])

A dualidade advém do facto de as estruturas sociais serem criadas, mantidas e mudadas através da acção individual, e de ao mesmo tempo a contextualizarem, conferindo-lhe significado e constringendo-as. O autor propõe ainda que a estrutura é composta por regras (*rules*) (no sentido de padrões de comportamento) e recursos (*resources*) (resultados da

actividade humana, diferindo de recursos naturais), sendo que as regras constroem e os recursos e possibilitam a acção individual. O conceito de estruturação (*structuration*) corresponde, portanto, ao processo através do qual um sistema social se produz e reproduz através da interacção social, que é contextualizada e condicionada pelas regras e recursos existentes:

“De acordo com a noção de dualidade da estrutura, as regras e os recursos são mobilizados pelos actores através da produção de interacções, mas acontece que é também desse modo que são reconstituídos através de tais interacções. A estrutura é, por conseguinte, o modo através do qual a relação entre o momento e a totalidade se expressa sob a forma de reprodução social.” (GIDDENS, 2000 [1979]:45).

Já sistema social (*social system*) corresponde ao conjunto das actividades humanas num determinado espaço e tempo: “Os sistemas sociais, por oposição à estrutura, existem no tempo-espaço e são constituídos por práticas sociais. (GIDDENS, 2000 [1979]:51). São caracterizados não só pelas estruturas que os compõem e pelas acções que os concretizam, mas também pela modalidade (*modality*) (forma através da qual as estruturas são concretizadas na/pela acção) e pela interacção (*interaction*) (actividade inter-relacionada dos agentes no âmbito do sistema social). O autor distingue ainda integração social (*social integration*) de integração sistémica (*systemic integration*) como formas de interacção dos sistemas sociais, sendo que a primeira se refere a práticas recíprocas entre actores sociais (nível microssociológico) e a segunda a práticas recíprocas entre grupos e colectividades (nível macrossociológico). Desta forma, evidencia a dualidade da estrutura, e “[...] põe em relação o mais pequeno dos comportamentos do dia-a-dia com os atributos dos sistemas sociais mais inclusivos [...]” (GIDDENS, 2000 [1979]:59).

Giddens recorre à linguagem como exemplo paradigmático de estrutura social: por um lado, as regras da sintaxe e da gramática constroem a utilização das palavras, mas por outro lado, são o enquadramento que permite que elas sejam combinadas de forma significativa. A linguagem integra-se, assim, num dos tipos de estrutura identificados por Giddens, as estruturas de significação (*signification structures*), que são responsáveis pela criação de um contexto de significados partilhados que enquadra a acção (incluem códigos semânticos e esquemas interpretativos, mas também as práticas discursivas) – as outras estruturas são de legitimação (*legitimation structures*) e de dominação (*domination structures*) (GIDDENS, 1986 [1984], 2000 [1979], 2002 [1990]). Os conceitos de modalidade e de estruturas de significação remetem para as propostas do Interaccionismo Simbólico e da Teoria Comunicativa de Habermas na medida em que a comunicação é concebida como o processo através do qual se cria e recria um contexto socialmente partilhado que possibilita a interacção social e concretiza a sociedade: “*O contexto de interacção é, até um certo grau, configurado e organizado como uma parte integral dessa mesma interacção vista como um encontro comunicativo.*” (GIDDENS, 2000 [1979]:71 [itálico do autor]).

A Teoria da Estruturação de Giddens pode ser considerada uma síntese do pensamento sociológico contemporâneo porque aborda simultaneamente a agência individual e as estruturas sociais, e explica a estabilidade social bem como a mudança. Relativamente aos níveis micro e macro da análise sociológica, o conceito de estruturação permite conciliar o estudo da acção individual à escala micro, assente na subjectividade individual, com o estudo das estruturas sociais como enquadramento/constrangimento da acção individual à escala macro, que pressupõe a objectividade dessas estruturas, e assim enfatiza o modo como estes dois níveis interagem e se moldam mutuamente (GIDDENS, 1986 [1984], 1991, 2000 [1979], 2002 [1990]). Já relativamente à dicotomia estabilidade/mudança, o autor afirma que “Os mais disruptivos modos de mudança social, assim como as mais rígidas das formas estáveis, envolvem estruturação.” (GIDDENS, 2000 [1979]:44). A estruturação explica a estabilidade social mostrando como a acção humana tende a seguir conhecimentos e experiências prévios, bem como hábitos e convenções, concretizando assim as estruturas (à semelhança de um circuito causal homeostático), mas o autor sugere que também há consequências inesperadas da acção (auto-regulação reflexiva), bem como acções intencionais que visam agir sobre as estruturas (auto-regulação através da retroacção) (GIDDENS, 1986 [1984], 2000 [1979]).

No âmbito da nossa investigação, assumimos que é através da comunicação que a acção individual e as estruturas sociais interagem e se influenciam mutuamente. Relativamente à dicotomia estabilidade/mudança, identificamos tanto teorias que concebem a sociedade contemporânea como uma continuidade e/ou desenvolvimento do modelo social antecessor, como outras que advogam uma mudança radical de modelo social. Entre os adeptos da estabilidade/desenvolvimento, encontramos um conjunto de autores que reconhecem mudanças sociais importantes nos mais diversos domínios da sociedade (como por exemplo na economia, no poder, na família, na cultura, na identidade, etc.), mas identificam também aspectos de continuidade entre modelos sociais anteriores e o contemporâneo. Esta perspectiva está patente, por exemplo, no conceito de sociedade pós-industrial (*post-industrial society*) referido por Alain TOURAINE (1971) e por Daniel BELL (1973), bem como subjaz a várias redefinições do conceito de modernidade (*modernity*): GIDDENS (1986 [1984], 1999, 2002 [1990]) propõe que vivemos numa modernidade tardia (*late modernity*), Ulrich BECK (1992 [1986]) prefere a designação segunda modernidade (*second modernity*), BAUMAN (2000) considera que a sociedade contemporânea corresponde a uma modernidade líquida (*liquid modernity*), e Arjun APPADURAI (1996, 2001), no âmbito da antropologia, refere uma *modernity at large* (*modernidade à solta*), conceito que partilha com Giddens, Ü. Beck e Bauman a identificação da globalização como a mudança social mais marcante e a característica mais estruturante na sociedade contemporânea. Ao contrário, outros autores observam mudanças sociais tão profundas e radicais que consideram constituírem um modelo social completamente distinto. Fundamentamos esta perspectiva no conceito de sociedade em rede de CASTELLS (2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998]), apoiado por outros

contributos fora do âmbito da sociologia, com destaque para a Ecologia dos Media, nomeadamente para o conceito de era electrónica de M. MCLUHAN (1994 [1964]), e as diferentes concepções de era digital de N. POSTMAN (1993) e LEVINSON (1999, 2004). Relativamente a esta dicotomia, o nosso posicionamento científico no âmbito do interpretativismo remete para uma abordagem assente na estabilidade, que integra a mudança como um processo de manutenção da sociedade. Contudo, o nosso objectivo de caracterizar a sociedade contemporânea exige que nos foquemos na identificação do distinto, pressupondo que a sociedade contemporânea corresponde a um novo modelo social que necessariamente partilha aspectos com os modelos antecessores, mas cujas diferenças e singularidades permitem a sua distinção.

ANEXO XIII: BREVE CARACTERIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO (TIC)

Apresentamos neste anexo uma breve discussão das características técnicas do que vulgarmente designamos por TIC (Tecnologias da Informação e da Comunicação), bem como uma breve caracterização das origens históricas das TIC mais utilizadas na actualidade, nomeadamente o PC (*Personal Computer*), a internet e o telemóvel. Sublinhamos que esta nossa caracterização apenas tem como objectivo traçar uma contextualização genérica e muito resumida ao tema que pretendemos tratar, que é a identificação e caracterização das tecnologias mais utilizadas e influentes na sociedade contemporânea. Consideramos que um tratamento mais aprofundado destes temas não se enquadra no âmbito da nossa investigação.

TIC: TECNOLOGIAS ELECTRÓNICAS OU DIGITAIS?

Tendo em conta o léxico comum identificado, é necessário definir o tipo de tecnologia a que se refere, descrevendo as suas principais características e enumerando o tipo de artefactos que se inserem nesta classificação, bem como reflectir sobre a sua utilização e impacte na sociedade contemporânea. Com esse objectivo, articulamos dados estatísticos sobre a utilização das TIC com contribuições teóricas de cariz técnico e académico.

De forma genérica, as designações TIC e tecnologia digital são as mais utilizadas para nos referirmos a um conjunto de instrumentos que usamos com frequência no quotidiano, quer num contexto doméstico, de trabalho ou de lazer, como por exemplo o computador e o telemóvel, mas também impressoras, dispositivos para ligação à internet, televisores, leitores de DVD (*Digital Video Disc*), leitores de mp3, aparelhos GPS (*Global Positioning System*), etc. Contudo, os termos não são sinónimos. A designação TIC refere-se à convergência das redes de telecomunicações e de computação, podendo englobar dispositivos digitais mas também analógicos. O que distingue este tipo de tecnologias é o facto de o sistema analógico consistir numa emissão contínua de sinal eléctrico com diferentes voltagens, ao passo que o sistema digital é binário, funcionando apenas através da existência ou ausência de sinal eléctrico. Além disso, há que distinguir artefactos eléctricos (que geram correntes de energia eléctrica a partir de diferenças de potencial entre dois pontos de um circuito), como por exemplo a lâmpada, de instrumentos electrónicos (que controlam a energia eléctrica de uma forma específica, através da circulação dos electrões em circuitos semicondutores), uma vez que a maior parte das tecnologias de computação e telecomunicações incluem componentes electrónicos.

O rigor técnico destes termos nem sempre coincide com a teorização em ciências sociais. Por exemplo, M. McLuhan indica o telégrafo como a tecnologia revolucionária que marca a

transição da era da imprensa para a electrónica, embora esta tecnologia não seja efectivamente um meio electrónico (M. McLuhan, 1994 [1964])²⁹. A aplicação da designação TIC no âmbito das ciências sociais refere-se não tanto às particularidades técnicas mas sim à função como critério para classificar as tecnologias. Assim, engloba tecnologias cujas principais funções são o armazenamento e processamento de informação, e a comunicação. Em geral, as análises estatísticas da penetração e utilização das TIC na sociedade contemporânea consideram como principais indicadores o computador (a existência de computadores pessoais nos lares e a penetração dos computadores portáteis), o telemóvel, e o acesso à internet (diferenciando entre acesso em banda estreita ou larga e acesso fixo e móvel) (EUROSTAT, 2010; ITU, 2010a). Na actualidade, estas tecnologias são electrónicas e digitais, sendo assim possível usar as designações TIC, tecnologia electrónica e tecnologia digital para nos referirmos a este tipo de instrumentos. Tendo em conta a multiplicidade de instrumentos tecnológicos que se integram nas designações apresentadas, optámos por analisar a penetração e utilização, bem como o impacto individual e social, apenas das que indicámos como as que são genericamente consideradas as mais representativas, utilizadas e influentes.

ORIGENS HISTÓRICAS DAS PRINCIPAIS TIC – PC, INTERNET E TELEMÓVEL

O termo computador era originalmente usado para designar tecnologias analógicas utilizadas para o cálculo, como o ábaco, relógios de sol, o astrolábio e diversos tipos de calculadoras. Os primeiros computadores electromecânicos surgiram na época da II Guerra Mundial (1939-1945), com aplicação militar: o *Z1* de Konrad Zuse (1910-1995) em 1936 na Alemanha, o *Harvard Mark I* de Howard Aiken (1900-1973) em 1944 nos EUA, e o ENIAC (*Electronic Numeric Integrator And Calculator*) de John Presper Eckert (1919-1995) e John Mauchly (1907-1980) em 1946 nos EUA. O computador digital surgiu a partir dos contributos de Alan Turing (1912-1954) (com os conceitos de algoritmo e computação, e a “máquina Turing” de 1937) e de George Stibitz (1904-1995) (com a sua calculadora *Modelo K* de 1937), resultando posteriormente em computadores de grandes dimensões, já baseados em circuitos integrados, designados como *mainframes*. O que actualmente conhecemos como computador pessoal ou PC surgiu na década de 70 do século XX (os primeiros exemplares foram o *Kenbak 1* em 1971, e o *MITS Altair 8800* em 1975), e o seu desenvolvimento e disseminação

²⁹ O telégrafo de Samuel Morse (1791-1872), cuja primeira emissão foi em 1844, numa linha que ligava Baltimore a Washington, D.C., é uma tecnologia eléctrica. Já o primeiro componente electrónico é a célula fotovoltaica construída por Antoine César Becquerel (1788-1878) em 1839, sendo as primeiras experiências para a aplicação deste tipo de tecnologia na comunicação um telefone sem fios de Alexander Graham Bell (1847-1922) e Charles Sumner Tainter (1854-1840) (em 1878) e as emissões de rádio de Guglielmo Marconi (1874-1937). Por sua vez, a tecnologia digital assenta na álgebra de George Boole (1815-1864), que foi aplicada pela primeira vez a componentes electrónicos por Shannon, em 1937.

generalizada resultam já dos contributos da *Microsoft* de Bill Gates e Paul Allen e da *Apple* de Steve Jobs (1955-2011) e Steve Wozniak (JONES, 2003).

Já a história da internet nasce com a criação da ARPANET em 1969, solicitada pelo Departamento de Defesa dos EUA à ARPA (*Advanced Research Projects Agency*). Num contexto de guerra fria, o objectivo deste projecto foi a criação de uma infra-estrutura de telecomunicações capaz de resistir a um ataque nuclear, motivo pelo qual assenta no estabelecimento de comunicação entre dois pontos a partir de múltiplas vias possíveis, e na divisão das mensagens de forma que as suas várias partes pudessem seguir caminhos distintos e serem reconstituídas no destino. Joseph Licklider (1915-1990), que liderou o projecto, descreveu-o como uma rede intergaláctica (*Intergalactic Computer Network*) (JONES, 2003; PARRA, 2008). Com o fim da guerra fria, a ARPANET perdeu a sua finalidade militar e passou a interligar diversas universidades norte-americanas, nas quais era usada para a comunicação entre cientistas. A progressiva abertura desta rede a mais participantes e a generalização de protocolos de comunicação comuns contribuíram para a transformação da ARPANET na internet, durante a década de 90 do século XX. A invenção da *www* (*World Wide Web*) por Tim Berners-Lee em 1989, integrada num projecto do CERN (*Organisation Européenne pour la Recherche Nucléaire*), foi um passo fundamental para a generalização deste meio de comunicação. Baseada no hipertexto – conceito que contou com os contributos anteriores de Vannevar Bush (1890-1974), Douglas Engelbart e Theodor Nelson – a *www* corresponde a um sistema de visualização, manipulação, criação e troca de informação e conteúdos multimédia a partir de páginas *web* interligadas. A generalização de padrões comuns como o sistema URL (*Uniform Resource Locator*), o protocolo HTTP (*HyperText Transfer Protocol*) e a linguagem de formatação HTML (*HyperText Markup Language*), bem como o surgimento do primeiro *browser* em 1993, o *Mosaic*, contribuíram para que o acesso e a utilização da internet se tornassem mais fáceis e intuitivos, sem exigir competências técnicas específicas, o que possibilitou a sua generalização (JONES, 2003; PARRA, 2008). A *www* tornou-se, portanto, um repositório de informação disposta em sítios *web* relativamente estáticos e cujo principal conteúdo era o texto. O final do século XX e o início do século XXI foram marcados pelo surgimento de novas aplicações que usam a internet como infra-estrutura e que diferem da *www*, como por exemplo aplicações *peer-to-peer* (P2P), redes sociais, aplicações para comunicação instantânea como o *Instant Messaging* (IM) e o VoIP (*Voice over IP*) e aplicações colaborativas, como os *wikis*. Todas estas inovações partilham como tendência comum a crescente interactividade e possibilidade de participação e colaboração, o que levou à popularização do termo *web 2.0* – a par de outras propostas como por exemplo *hipernet* (*hypernet*), *web activa* (*active Web*) e *web de leitura/escrita* (*read/write Web*) (TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006) – para designar a internet da actualidade, vista como uma segunda versão, mais actualizada e melhorada. O termo *web 2.0* foi originalmente proposto por Dale Dougherty, um colaborador da consultora em tecnologia e comunicação

norte-americana *O'Reilly Media*, e posteriormente divulgado pelo proprietário da mesma, Tim O'Reilly, através da organização de uma conferência sobre o tema em 2005, evento que desde então tem decorrido anualmente (O'REILLY, 2005; PARRA, 2008; O'REILLY e BATELLE, 2009). O'REILLY (2005) concebe a *web 2.0* como uma plataforma de suporte para variadas aplicações, que se articulam sobretudo a partir da intervenção e colaboração dos utilizadores que, seguindo o mesmo modelo que o *software* de código fonte livre, criam e transformam códigos, aplicações e conteúdos. Neste sentido, o autor refere uma lógica de *remix* e *mashup* subjacente à *web 2.0*, bem como a emergência de uma inteligência colectiva (*collective intelligence*), destacando a passagem de um modelo de servidores e publicação de conteúdos para um modelo de serviços *web* e participação.

A designação *web 2.0* é alvo de diversas críticas, entre as quais se destacam a dificuldade em demarcar com clareza cada uma das fases de evolução da internet (1.0, 2.0 e eventualmente 3.0), o facto de nem todas as aplicações incluírem todas as características referidas pelo autor, e ainda o facto de os números transmitirem a ideia de continuidade e evolução, mas não a característica distintiva deste tipo de *web* (LEVINSON, 2009). Contudo, O'Reilly justifica a sua proposta:

“Web 2.0 doesn't have a hard boundary, but rather, a gravitational core. You can visualize Web 2.0 as a set of principles and practices that tie together a veritable solar system of sites that demonstrate some or all of those principles, at a varying distance from that core.” (O'REILLY, 2005:2);

“The ‘2.0-ness’ is not something new, but rather a fuller realization of the true potential of the web platform, this phrase gives us a key insight into how to design applications and services for the new platform.” (O'REILLY, 2005:20).

Embora o conceito de *web 2.0* não seja unanimemente aceite, quer no seio da comunidade académica, quer no âmbito da computação ou da economia, os mais entusiastas avançam com previsões sobre a evolução da internet para uma versão 3.0 (MARKOFF, 2006). As principais antevisões concebem uma evolução de uma *web* social para uma *web* semântica, cada vez mais próxima da inteligência artificial, capaz de interagir com os seus utilizadores e de aprender com eles, ajudando-os a pesquisar, seleccionar e organizar a informação, adaptando-se às suas necessidades, gostos e preferências. O'REILLY e John BATELLE (2009), por exemplo, falam de uma *web 2.0* “ao quadrado” (*web*²), na qual o acesso móvel e inovações tecnológicas como a RFID (*Radio Frequency Identification*), a triangulação de localizações, e o reconhecimento do discurso e de estímulos sensoriais possibilitarão a ligação de objectos inanimados à internet (internet das coisas, *internet of things*) e várias possibilidades de existência virtual para os utilizadores (“sombras na internet”, *internet of shadows*). Os autores concluem:

“We're constantly asked about “Web 3.0.” Is it the semantic web? The sentient web? Is it the social web? The mobile web? Is it some form of virtual reality? It is all of those, and

more. The Web is no longer a collection of static pages of HTML that describe something in the world. Increasingly, the Web is the world.” (O'REILLY e BATELLE, 2009:4).

Quanto ao telemóvel, corresponde a um desenvolvimento do telefone de Alexander Graham Bell (1847-1922), cuja patente data de 1876. A. Bell e Charles Sumner Tainter (1854-1940) fizeram algumas experiências para desenvolver um telefone sem fios em 1878, mas o contributo de Guglielmo Marconi (1874-1937), que conseguiu a transmissão de sinais de rádio a grandes distâncias, foi fundamental para o desenvolvimento desta tecnologia. Richard LING (2004) regista aplicações das invenções de Marconi nas comunicações náuticas, militares e em sistemas de polícia, bombeiros e táxis, durante a primeira metade do século XX. Contudo, este tipo de aparelhos não eram ainda telemóveis, mas *radiophones*, o que tornava a comunicação mais complexa uma vez que não existiam linhas individuais, as mensagens eram transmitidas para todos os que sintonizassem determinada frequência. Na década de 40 do século XX, os sistemas de telecomunicações por rádio e por telefone foram integrados, e nasceu o primeiro sistema de telecomunicações móveis nos EUA, embora os aparelhos não permitissem muita mobilidade uma vez que estavam associados aos automóveis. Além disso, era um sistema bastante complexo, que implicava a busca manual de um canal livre para a transmissão e a intervenção de uma operadora que estabelecia a ligação entre o emissor e o destinatário da chamada. A invenção do primeiro telemóvel é atribuída a Martin Cooper, da *Motorola*, que usou o aparelho pela primeira vez em 1973, para ligar ao seu rival Joel Engel, que trabalhava num projecto semelhante na *Bell Labs*. A primeira rede de telefonia móvel comercial em funcionamento, a NTT (*Nippon Telegraph and Telephone*), surgiu no Japão, em 1979, na área metropolitana de Tóquio. Seguiu-se a primeira rede internacional, a NMT (*Nordic Mobile Telephone*), que abrangia a Dinamarca, a Finlândia, a Noruega e a Suécia, em 1981. A primeira rede nos EUA, a *Ameritech*, surgiu em 1983. Todas estas redes são consideradas a primeira geração (1G) da telefonia móvel, sendo a tecnologia ainda analógica, e os aparelhos pesados e de grandes dimensões, com a principal função de efectuar e receber chamadas de voz. A passagem para a segunda geração (2G) ocorre no início da década de 90 do século XX, e é marcada pela passagem para a tecnologia digital, com a adopção do protocolo GSM (*Global System for Mobile Communication Standard*) como *standard* para as telecomunicações móveis na Europa e na Ásia, desenvolvido em colaboração pela UE e pelo ETSI (*European Telecommunications Standards Institute*). Pelo contrário, nos EUA, permaneceu a coexistência de diferentes sistemas para transmissão dos sinais, bem como a partilha dos custos entre quem efectua e quem recebe a chamada, factores que atrasaram a penetração desta tecnologia. Nesta fase, as funções desta tecnologia multiplicam-se, passando a incluir mensagens de texto, tráfego de dados e diversas aplicações como agenda, calendário, relógio, etc. Embora tenham existido tentativas de criar gerações intermédias, como por exemplo as tecnologias WAP (*Wireless Application Protocol*) e GPRS (*General Packet Radio Service*) na Europa, e EDGE (*Enhanced Data Rates for GSM*) e *i-mode* no Japão, a terceira geração (3G) de telefonia móvel foi lançada novamente no Japão

em 2001, pela operadora NTT DoCoMo, baseada no protocolo WCDMA (*Wide-band Code-Division Multiple Access*), embora o protocolo mais comum na actualidade seja o UMTS (*Universal Mobile Telecommunications System*). Esta geração é caracterizada por permitir a ligação à internet dos dispositivos móveis com uma largura de banda semelhante à dos computadores portáteis, apontando para uma crescente convergência entre telemóvel, computador e internet (LING, 2004; PARRA, 2008). Os *smartphones* actuais assemelham-se mais a um computador portátil do que aos seus antecessores, o que leva alguns autores a propor a adopção da designação aparelhos ou dispositivos móveis (*mobile devices*) em substituição de telemóvel (*mobile phone*), argumentando que já não correspondem a telefones (LING, 2004), o que é reforçado pelas experiências em curso para o desenvolvimento de uma quarta geração (4G).

ANEXO XIV: A UTILIZAÇÃO E O IMPACTE SOCIAL DOS NOVOS MEDIA NA ACTUALIDADE

Com o objectivo de consolidar a fundamentação apontada por diversos autores para a associação entre os novos media e a sociedade contemporânea evidenciada no léxico comum que identificámos, e procurando compreender melhor o modo como tecnologia e sociedade interagem neste caso particular, apresentamos neste anexo uma síntese sobre a utilização e o impacte social dos novos media que combina estatísticas actuais, nacionais e internacionais, sobre a penetração e utilização dos que consideramos serem os principais novos media na actualidade (entre os quais destacamos a internet e o telemóvel) com um resumo do estado da arte da investigação actual em ciências sociais sobre o impacte social destas tecnologias. Sublinhamos que a nossa síntese, por ser complementar e dada a panóplia de dados disponíveis, apenas compila uma selecção do que considerámos mais relevante para a nossa investigação.

A abrangência e complexidade do conceito de novos media, que abarca numerosas e variadas tecnologias e aplicações, bem como a enorme quantidade de dados disponíveis, e a vertiginosa rapidez com que são actualizados, exigiram a adopção de alguns critérios que possibilitassem alguma selecção e compilação. Assim, optámos por apresentar alguns dados genéricos sobre as TIC mais utilizadas, nomeadamente o PC, a internet e o telemóvel (EUROSTAT, 2010a, 2010b; ITU, 2010a; OCDE, 2010) e depois alguns dados específicos sobre as tecnologias/aplicações mais recentes, para as quais estas três funcionam como infraestrutura, considerando por exemplo o acesso móvel à internet e diversas aplicações associadas à *web* 2.0. Procurámos sempre conciliar dados globais com um olhar mais particular sobre o contexto europeu e o caso português. Tendo em conta que o nosso objecto de estudo é a comunicação da marca *corporate*, incluímos também alguns dados sobre a utilização das TIC e dos novos media pelas empresas, sobretudo como canais e/ou ferramentas para este efeito.

Estatísticas de diversas fontes atestam a crescente generalização e frequência de utilização das TIC nas últimas décadas. Para a nossa análise, tomamos como referência os principais indicadores considerados pela União Europeia (UE³⁰) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE³¹) para caracterizar o perfil dos seus membros

³⁰ Os 27 países que actualmente integram a UE são: Alemanha, Bélgica, França, Itália, Luxemburgo e Holanda (desde 1957), Dinamarca, Irlanda e Reino Unido (desde 1973), Grécia (desde 1981), Espanha e Portugal (desde 1986), Áustria, Finlândia e Suécia (desde 1995), República Checa, Chipre, Eslováquia, Eslovénia, Estónia, Hungria, Letónia, Lituânia, Malta e Polónia (desde 2004), Bulgária e Roménia (desde 2007).

³¹ A OCDE também costuma ser designada pela sigla em inglês, OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*). É uma organização internacional que defende como princípios fundamentais a democracia representativa e a economia de mercado livre, monitorizando e influenciando o desenvolvimento

relativamente aos critérios que consideram definir uma sociedade da informação. Entre os vários indicadores considerados – 15 pela OCDE (OCDE, 2010) e 9 pela UE (COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS, 2007) – destacamos o número de utilizadores de telemóvel, internet, banda larga e PCs. As principais fontes a que recorreremos na nossa recolha de dados foram as seguintes: *International Telecommunication Union* (ITU) e OCDE para dados de âmbito global; *Statistical Office of the European Communities* (EuroStat) e documentos da Comissão Europeia para estatísticas da União Europeia (UE); Instituto Nacional de Estatística (INE), Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM), Agência para a Sociedade do Conhecimento (UMIC) e Observatório da Comunicação (OberCom) para dados específicos do caso português; e ainda fontes específicas para dados sobre novos media concretos – e.g. *Wireless World Research Forum* (WWRF); GSM (*Global System for Mobile Communications*) Association, *Social Media Stats*, etc³².

Assim, apresentamos no **Quadro 7** uma compilação das taxas de penetração³³ das principais TIC – PC, internet, internet em banda larga e telemóvel – que compara Portugal, a UE e o contexto mundial. O **Quadro 8** apresenta o posicionamento de Portugal no que se refere ao Índice de Desenvolvimento das TIC (IDI, *ICT Development Index*), um indicador proposto pelo ITU para representar o grau de acesso, utilização e competências relativos às principais TIC mencionadas. O **Quadro 9** apresenta também o posicionamento de Portugal, mas relativamente aos países da UE, considerando os 27 Estados-membros (UE27), e da OCDE.

QUADRO 38: Taxas de penetração das principais TIC em contextos distintos (ITU, 2009b, 2009c, 2010a, 2010c).

	Portugal	UE27	Mundo	<i>Países desenvolvidos</i>	<i>Países em desenvolvimento</i>
PC (fixo e/ou portátil)*	55,98%	59%	---	71%	22,5%
Internet	48,27%	62%	30,1%	71,6%	21,2%
Banda larga	Fixa: 17,41% Móvel: 49,79%	Fixa: 25% Móvel: 23%	Fixa: 8% Móvel: 13,6%	Fixa: 24,6% Móvel: 51,1%	Fixa: 4,4% Móvel: 5,4%
Telemóvel	141,75%	123%	76,2%	116,1%	67,6%

económico e as estratégias políticas à escala global. Inclui 30 países – Alemanha, Áustria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos da América, França, Grécia, Irlanda, Islândia, Luxemburgo, Noruega, Holanda, Portugal, Reino Unido, Suécia, Suíça e Turquia (1961), Itália (1962), Japão (1964), Finlândia (1969), Austrália (1971), Nova Zelândia (1973), México (1994), República Checa (1995), Coreia do Sul, Hungria e Polónia (1996), Eslováquia (2000) – e um observador – China (2004).

³² Nos casos em que as diferentes fontes consultadas revelaram valores díspares, apresentamos sempre o valor mais recente, uma vez que algumas estatísticas são anuais e outras trimestrais. Se este critério não for aplicável, optamos por referir as diferentes fontes, preservando assim o rigor dos dados apresentados.

³³ A taxa de penetração indica que percentagem da população considerada utiliza uma determinada tecnologia. Outra forma de se interpretar este indicador é considerar que a percentagem equivale ao número de pessoas que, num total de cem, possuem e/ou utilizam determinada tecnologia.

NOTA: As taxas de penetração são individuais, excepto as assinaladas com um asterisco (*), que se referem a lares.

QUADRO 39: Posicionamento de Portugal relativamente ao índice IDI, desenvolvido pelo ITU, adaptado de ITU (2010a).

	Mais Elevado	Mais Baixo	Portugal
IDI	Suécia: 7,85	Chade: 0,79	5,77 (32 de 159)
IDI sub-índice acesso	Hong Kong: 8,82	Eritreia: 0,89	6,64 (33 de 159)
IDI sub-índice utilização	Luxemburgo: 7,09	Mianmar: 0,01	3,59 (31 de 159)
IDI sub-índice competências	Coreia do Norte: 9,84	Nigéria: 1,36	8,41 (34 de 159)

NOTA: Os dados apresentados têm como fonte uma publicação de 2010, mas referem-se a 2008.

QUADRO 40: Comparação entre Portugal e as médias da UE27 e da OCDE relativamente à penetração das principais TIC (EUROSTAT, 2010a, 2010b; OCDE, 2010).

	Portugal	UE27	OCDE
PC (fixo e/ou portátil)	56% OCDE 31º ranking OCDE	---	--- Islândia: 92,5% México: 26,8%
Internet*	48% UE27 24º ranking UE27	65% Holanda: 90% Bulgária: 30%	---
Banda larga	17,6% UE27 20º ranking UE27 17,6% OCDE (2007) 23º ranking OCDE	23,9% Holanda: 37,7% Bulgária: 11,9%	23,3% (2007) Holanda: 37,1% Turquia: 8,7%
Telemóvel	151% UE27 2º ranking UE27 127% OCDE (2007) 5º ranking OCDE	125% Grécia: 180% Áustria: 83%	96% (2007) Itália: 151% Canadá: 62%

NOTA: Os dados referem-se ao ano de 2009, nos casos excepcionais está indicado o ano. As taxas de penetração são individuais, excepto as assinaladas com um asterisco (*), que se referem a lares.

Relativamente ao panorama mundial, salientamos que a TIC mais generalizada é o telemóvel, mas as taxas de penetração são crescentes em todos os casos considerados. Embora o crescimento da penetração de PCs, internet e telemóveis esteja a abrandar nos países desenvolvidos e seja acelerado nos países em desenvolvimento, continua a verificar-se uma discrepância significativa entre ambos, sobretudo na utilização e nas competências. Assim, embora as TIC estejam relacionadas com o desenvolvimento económico, a sua penetração e utilização não se traduz nas mesmas vantagens e oportunidades nos países mais e menos desenvolvidos (ITU, 2010a).

Embora os números mundiais não permitam exactamente afirmar que as TIC são de utilização generalizada e frequente na sociedade contemporânea, esse é o cenário nos países

desenvolvidos, e essa é a tendência para os restantes países (ITU, 2010a). A importância das TIC na sociedade contemporânea (sobretudo nos países desenvolvidos) é também visível no facto de a sua penetração rivalizar com a de outras tecnologias, sendo que, por exemplo, a taxa de penetração do telemóvel em Portugal já superou a da televisão, que era tradicionalmente o meio de comunicação com maior penetração (UMIC, 2009). Além disso, o consumo de TIC tende a substituir o de outros media. Por exemplo, os jovens que utilizam a internet com mais frequência e durante períodos mais alargados consomem menos televisão (CARDOSO, 2006; UMIC, 2009).

Além disso, os países que mais utilizam as TIC são mais influentes não só através do domínio económico e político e da influência cultural e tecnológica (é nas economias desenvolvidas que as TIC são concebidas), mas também porque ao serem pioneiros na adesão às TIC, acabam por determinar práticas de utilização. Apesar de diferentes contextos de adopção e utilização de TIC consoante factores geográficos, económicos, políticos e sociais, os países pioneiros tendem a ser tomados como exemplo a seguir, embora haja inovações e adaptações únicas (CASTELLS, FERNÁNDEZ-ARDÈVOL, QIU e SEY, 2007; ITU, 2010a). Assim, aprofundamos a análise da penetração e utilização das TIC nos países desenvolvidos como enquadramento para a nossa investigação por considerarmos que nestes as TIC têm já o carácter contextual e modelador que pretendemos estudar. Além disso, é no âmbito do contexto português que decorre a nossa investigação empírica, e Portugal é classificado pelo ITU como um país desenvolvido (ITU, 2008:72), e é membro da UE.

Destacamos o facto de Portugal se situar sempre no primeiro quarto da tabela do IDI, estando entre os países nos quais há maior acesso às TIC, nos quais elas são mais utilizadas e nos quais se verificam mais competências para essa utilização (ITU, 2010a). Contudo, quando o contexto considerado é o da UE, Portugal é dos Estados-membros que apresenta menores taxas de penetração dos PCs e da internet, embora se destaque por ter uma das taxas de penetração do telemóvel mais elevadas³⁴. Este contexto confere algumas particularidades ao caso português, patentes nos estudos das entidades nacionais (e.g. ANACOM, INE, OberCom, UMIC).

³⁴ O facto de a taxa de penetração do telemóvel em Portugal ter já muito ultrapassado os 100%, sendo esta contabilizada a partir do número de cartões SIM (*Subscriber Identity Module*) vendidos por cada operador de serviços móveis, levou as entidades nacionais que elaboram este tipo de estatísticas a investigarem sobre as causas da proliferação dos cartões SIM, e a sua correspondência com os utilizadores. Assim, há casos em que um utilizador muda de operador mas mantém o cartão SIM pré-pago para usar pontualmente, e outros em que um utilizador possui cartões de diferentes operadores (2 ou até mesmo 3) de forma a beneficiar dos tarifários mais baratos. Além disso, há cartões SIM atribuídos a máquinas, equipamentos, viaturas e empresas, e ainda o caso dos dispositivos de acesso à internet móvel, que também integram cartões SIM. Assim, a ANACOM distingue entre taxa de penetração (o número de cartões SIM por cada 100 portugueses) e taxa de utilização efectiva (o número de cartões SIM que foi efectivamente utilizado durante o período em estudo por cada 100 portugueses).

Assim, embora se verifique algum atraso relativamente aos restantes Estados-membros da UE nos indicadores relativos ao acesso e utilização da internet, Portugal é pioneiro no que concerne à mobilidade.

Por exemplo, o número de clientes da banda larga móvel aumentou 10,4% entre o primeiro e o segundo trimestres de 2010, sendo que a variação trimestral de utilizadores efectivos da banda larga móvel foi de 2,1% e a variação homóloga de 54,6%, ao passo que o acesso à banda larga fixa contou com uma variação trimestral de 2,2% e homóloga apenas de 12,5%. Além disso, a taxa de utilização efectiva da banda larga móvel é superior à da fixa (21,1% e 18,6%, respectivamente) (ANACOM, 2010a). Além disso, posse de PCs portáteis tem aumentado mais rapidamente do que a dos fixos (sendo que o portátil tende a ser uma tecnologia individual e o fixo doméstica), e os portáteis ascendem já a 40% da totalidade de computadores nos lares (UMIC, 2009).

Relativamente ao telemóvel, embora a elevada taxa de penetração de 149,2% no segundo trimestre de 2010 se traduza por apenas 82% destes aparelhos com utilização efectiva no período considerado e o seu crescimento esteja a abrandar, é grande o aumento da adesão e da utilização de serviços móveis para além das chamadas de voz e das mensagens SMS (*Short Messaging Service*). O número de utilizadores com dispositivos e tarifários habilitados para a utilização de serviços UMTS e/ou 3G (e.g. vídeochamada, *mobile TV*, transmissão de dados em banda larga) representam 58,6% do total de utilizadores, com uma variação trimestral de 10,4% e homóloga de 77,7%, mas os utilizadores efectivos ascendem apenas a 28,8% do total, embora com uma variação trimestral de 14,2% e homóloga de 110,3%. Além disso, o tráfego das chamadas de voz e das mensagens SMS apresenta taxas de crescimento inferiores a 10%, ao passo que as taxas de crescimento das mensagens MMS (*Multimedia Messaging System*) e das vídeochamadas são superiores a esse valor (ANACOM, 2010b).

Tanto no que diz respeito à internet como ao telemóvel, verifica-se um forte contraste entre os perfis dos utilizadores – jovens, urbanos e com habilitações – e dos não utilizadores – idosos, rurais, com poucas habilitações – correlacionado com características sociodemográficas (OBERCOM, 2009a, 2009b, 2010; UMIC, 2009). Esta diferença está patente não só no acesso a estas tecnologias, mas também na sua utilização. Por exemplo, os jovens adultos são os utilizam mais frequentemente o telemóvel (fazem/recebem mais chamadas por dia) e têm também uma utilização mais complexa desta tecnologia, que excede as chamadas de voz e as SMS (e.g. usam a câmara fotográfica, a agenda, serviços de transferência de dados, acedem à internet, ouvem música, usam o GPS, usam o serviço multibanco, etc.). Os adolescentes destacam-se na frequência do envio/recepção de SMS, no acesso às redes sociais e nos jogos (OBERCOM, 2009b). Também relativamente à internet, os jovens adultos se destacam como os utilizadores mais frequentes e complexos (OBERCOM, 2009a), e os adolescentes emergem como pioneiros em práticas muito próprias (OBERCOM,

2010). As actividades mais frequentes são de comunicação (e.g. *email*, IM, redes sociais), seguidas da pesquisa (e.g. pesquisa de conteúdos e *download*), da criação de conteúdos (e.g. *upload* de fotos, músicas e vídeos, manutenção de um *blog* ou *website* pessoal) (OBERCOM, 2010a).

Seguidamente, exploramos com maior pormenor a utilização dos novos media, para o que recorremos ao pensamento dos autores que referimos no corpo da tese e aos pressupostos que assumimos. Assim, tendo em conta a multiplicidade e variedade de novos media existentes, a rapidez com que a sua utilização e popularidade muda e/ou evolui, e a frequência com que emergem novas aplicações, recorremos aos nove novos novos media identificados por LEVINSON (2009) e às categorias de novos media definidas por KAPLAN e HAELEIN (2010), bem como aos exemplos citados pelos autores, para compilarmos e explorarmos alguma informação sobre os novos media que consideramos mais utilizados e mais influentes na actualidade. Uma vez que os jogos constituem uma área de investigação já consolidada, e que não é objecto da nossa investigação, optámos por os excluir da nossa análise, incluindo apenas a categoria de mundos virtuais sociais. Em alternativa, consideramos uma nova categoria referente à comunicação instantânea, uma vez que a utilização deste tipo de aplicações é significativa. O **Quadro 10** compila informações sobre as aplicações mais utilizadas em cada uma das categorias que definimos: blogues e microblogues (blogues e Twitter), redes sociais (*Facebook*, *MySpace* e *Linkedin*), projectos colaborativos (*Wikipedia* e *Digg*), comunidades de conteúdos (*YouTube* e *Flickr*), mundos virtuais sociais (*Second Life*), e comunicação instantânea (*Windows Live Messenger* e *Skype*). A recolha destas informações resulta da consulta de diversas fontes (maioritariamente on-line), entre as quais destacamos os sítios das próprias aplicações, bem como observatórios e consultoras.

QUADRO 41: Comparação de estatísticas referentes à utilização dos novos media na actualidade (articulado a partir de WHITE, 2007; A. SINGER, 2009; BODNAR, 2010; BROCKMANN, 2010; CORBETT, 2010; FACEBOOK, 2010; LAWRENCE, 2010; LENHART, PURCELL, SMITH e ZICKUHR, 2010; LINDEN LAB, 2010; MANS, 2010; OWYANG, 2010; SOBEL, 2010; YAROW, 2010; WIKIPEDIA, 2010).

	N.º de utilizadores	N.º de utilizadores activos	Frequência de utilização	Taxa de crescimento	Perfil de utilizador
Blogues e Microblogues					
<i>Blogues</i>	133 000 000 blogues [2009] 346 000 000 utilizadores [2008]	77% dos utilizadores da internet acede a blogues [2009]	Média diária de <i>posts</i> por blogue: 1 Média diária de posts dos 100 blogues mais visitados: 14,5	---	Homens (dois terços), com idade entre os 18 e os 44, com habilitações e bons rendimentos. Em média, os <i>bloggers</i> mais activos mantêm 3 blogues e aderiram a esta actividade há pelo menos 2 anos.
<i>Twitter</i>	105 779 710 utilizadores registados 180 000 000 visitantes por mês	10% dos utilizadores da internet acede ao <i>Twitter</i>	Média diária de <i>tweets</i> : 55 000 000 5% dos utilizadores tem mais de 100 seguidores; 19% tem pelo menos 10; 47% dos seguidores seguem pelo menos 10 contas; 5% dos utilizadores efectua 75% dos <i>tweets</i> .	300 000 novos utilizadores por dia Taxa de crescimento de 1382% em 2009.	Mulheres (55%), com idade entre os 18 e os 34 e com habilitações.
Redes Sociais					
<i>Facebook</i>	Cerca de 547 562 100 utilizadores registados	Mais de 500 000 000 de utilizadores activos 25% dos utilizadores da internet acede ao <i>Facebook</i>	Cada utilizador tem em média 130 amigos, está ligado a 80 páginas e produz 90 <i>posts</i> por mês. 50% dos utilizadores activos acede diariamente.	Cerca de 200 000 000 novos utilizadores activos por ano. Taxa de crescimento de 145% em 2009.	Mulheres (55,7%), com idade entre os 18 e os 34 anos; grande tendência para crescimento nas faixas etárias mais avançadas.
<i>MySpace</i>	300 000 000 de utilizadores registados	110 000 000 de utilizadores activos	50 000 000 de mensagens são trocadas e 8 000 000 de imagens publicadas por dia. 8 000 000 de artistas/bandas são utilizadores.	---	Jovens com menos de 18 anos, estudantes [2007]
<i>LinkedIn</i>	60 000 000 utilizadores registados	30 100 000 utilizadores activos [2008]	11 900 000 visitantes por mês. Cada utilizador tem em média 150 ligações.	Cerca de 2 000 000 novos utilizadores por mês. Taxa de crescimento de 193% em 2008.	Homens (64%), com idade média de 41 anos, com habilitações, com bons rendimentos, com cargos que implicam tomada de decisão. [2008]

QUADRO 10: Continuação.

	N.º de utilizadores	N.º de utilizadores activos	Frequência de utilização	Taxa de crescimento	Perfil de utilizador
Projectos Colaborativos					
<i>Wikipedia</i>	684 000 000 visitantes por ano [2009]	75 000 colaboradores activos [2009]	59 600 000 visitantes por mês. Média de 300 novos artigos por mês Média de 300 novos utilizadores activos por mês	Taxa de crescimento de 15% em 2008.	De faixas etárias diversificadas, com habilitações [2007]
<i>Digg</i>	236 000 000 visitantes por ano [2008]	27 100 000 de utilizadores activos	Os 100 utilizadores mais activos controlam 56% dos conteúdos da primeira página. [2009] 99% dos utilizadores acedem diariamente.	Taxa de crescimento de 91% em 2008.	Homens (76%), com idade entre os 18 e os 34 anos, com habilitações e bons rendimentos.
Comunidades de Conteúdos					
<i>YouTube</i>	1 000 000 000 de utilizadores registados	200 000 utilizadores activos [2009]	Média de vídeos vistos por dia: 1 000 000 [2006] Tempo médio de vídeos publicados por minuto: 13 horas [2009] Cada utilizador viu em média 80 vídeos; cada vídeo tem uma média de 99 visualizações.	Taxa de crescimento de 178% em 2008.	Idade média de 26 anos [2009], com habilitações [2007]
<i>Flickr</i>	---	---	Cerca de 27 500 000 de visitas mensais	Taxa de crescimento de 29% em 2009.	Homens e mulheres (50%), com idade entre os 25 e os 44 anos, com habilitações [2008]
Mundos Virtuais					
<i>Second Life</i>	600 000 de utilizadores registados	784 000 visitantes no terceiro trimestre de 2010	Média de 2 500 000 visitas por mês	Taxa de crescimento de 4% o número médio de horas passado online em 2010.	Idade inferior a 18 até aos 24 anos [2007]

QUADRO 10: Continuação.

	N.º de utilizadores	N.º de utilizadores activos	Frequência de utilização	Taxa de crescimento	Perfil de utilizador
Comunicação Instantânea					
<i>Windows Live Messenger</i>	300 000 000 de utilizadores	240 000 000 utilizadores activos [2006]	40% dos utilizadores acedem diariamente. 1 500 000 de conversas e 900 000 mensagens por dia.	Cerca de 50 000 novos utilizadores por mês	Idade inferior a 18 até aos 24 anos, estudantes e/ou com habilitações [2007]
<i>Skype</i>	560 000 000 utilizadores registados	124 000 000 utilizadores activos	Os utilizadores fazem 25% das suas chamadas telefónicas através do <i>Skype</i>	Taxa de crescimento mensal de 60%	Homens, com idade média de 28 anos, com habilitações.

NOTA: Os dados referem-se ao ano de 2010, nos casos excepcionais está indicado o ano.

Destacamos as seguintes tendências relativamente à evolução futura dos novos media:

- a) Utilização integrada dos novos media, em particular das redes sociais, sendo os principais objectivos atrair mais tráfego/seguidores, estar a par das últimas novidades, e manter os conteúdos actualizados em todas as aplicações (e.g. 78% dos *bloggers* usa o *Twitter*, 56% dos quais tem as contas associadas; 87% dos *bloggers* usa o *Facebook*, 34% dos quais tem as contas associadas; 39% dos utilizadores do *Digg* são *bloggers*; 4% dos utilizadores do *Facebook* também usam o *Windows Live Messenger*; outras aplicações usadas são o *LinkedIn*, o *YouTube*, o *Flickr*, o *Delicious*, o *Stumble Upon* e o *Digg*) (DIGG, 2010; MICROSOFT, 2010; SOBEL, 2010; YAROW, 2010);
- b) Acesso móvel aos novos media (e.g. 25% dos *bloggers* é adepto do *mobile blogging*, e também usa o telemóvel para aceder a outros media sociais; 37% dos utilizadores do *Twitter* acedem através do telemóvel; 200 000 000 de utilizadores do *Facebook* acedem através do telemóvel e estes são mais activos do que os outros; o tráfego no *YouTube* a partir de acesso móvel cresceu 160% em 2009; 4% dos acessos à internet na UE27 são a partir de telemóveis e 17% a partir de portáteis, 6% e 23% respectivamente em Portugal) (ARMANO, 2009; EUROSTAT, 2010; LAWRENCE, 2010; SOBEL, 2010; FACEBOOK, 2010);
- c) Aumento da frequência de utilização dos novos media, e do número de aplicações utilizadas (e.g. mais de metade dos *bloggers* prevê tornar-se ainda mais activo nos próximos anos) (SOBEL, 2010).
- d) Decréscimo na utilização dos media tradicionais, em virtude da crescente utilização dos novos media (e.g. 48% dos *bloggers* prevê que os blogues tornar-se-ão a principal fonte de notícias e entretenimento nos próximos 5 anos) (SOBEL, 2010).
- e) Decréscimo na utilização de algumas aplicações por parte dos adolescentes e jovens adultos em detrimento das mais recentes, ao passo que a utilização dos media sociais

por parte de faixas etárias mais avançadas e empresas aumenta (J. POSTMAN, 2009; ARMANO, 2009; FACEBOOK, 2010; LENHART *et al.*, 2010).

Relativamente ao desenvolvimento tecnológico dos novos media, J. POSTMAN (2009) prevê a integração dos media sociais e de tecnologias baseadas na localização, bem como a generalização de aplicações de realidade virtual.

Tendo em conta que esta investigação explora a relação entre a comunicação da marca *corporate* e os novos media enquanto canais e contexto deste tipo de comunicação, consideramos relevante a penetração das TIC nas organizações e a sua utilização por parte destas para a comunicação *corporate* e o marketing em geral, e para a comunicação da marca *corporate* em concreto. Assim, apresentamos no **Quadro 11** uma compilação de alguns dados relativos à penetração e utilização das principais TIC (PC, internet e telemóvel) nas organizações, em Portugal e no contexto mais alargado da UE.

QUADRO 42: Penetração e utilização das principais TIC nas organizações, em Portugal e na UE27 (articulado a partir de EUROSTAT, 2010; INE, 2010; OCDE, 2010).

	UE27					Portugal				
	PC	Internet	Banda larga	Email	Website	PC	Internet	Banda larga	Email	Website
Geral	95% [2009]	93% [2009]	82% [2009]		64% [2009]	97,2%	94,1%	84,7% [2009]	92,4%	52,1%
Grandes empresas (mais de 250 colaboradores)	99% [2009]	99% [2009]	96% [2009]	---	90% [2009]	100%	100%	98% [2009]	100%	93,9%
Médias empresas (entre 50 e 249 colaboradores)	99% [2009]	98% [2009]	90% [2009]	---	81% [2009]	100%	99,6%	88% [2009]	100%	75,3%
Pequenas empresas (entre 10 e 49 colaboradores)	95% [2009]	92% [2009]	80% [2009]	---	61% [2009]	96,7%	93,2%	80% [2009]	91,1%	47,9%

NOTA: Os dados referem-se ao ano de 2010, nos casos excepcionais está indicado o ano.

Apesar de todos estes indicadores crescerem anualmente, a penetração destas TIC nas organizações não significa que todos os colaboradores das mesmas lhes tenham acesso, nem que as usem de forma frequente e/ou competente. Aliás, a utilização tende a ser simples: por exemplo, o e-mail e a pesquisa de informação são práticas relativamente generalizadas, mas o *internet banking*, o governo electrónico (*e-government*) e o comércio electrónico (*e-commerce*) são já actividades muito menos frequentes nas empresas; além disso, embora os sítios das organizações proliferem, são na sua maioria exclusivamente informativos (EUROSTAT, 2010; INE, 2010). Destacamos ainda a tendência de crescimento no acesso móvel à internet também por parte das organizações (EUROSTAT, 2010).

No que concerne os novos media, verifica-se uma tendência crescente para a adesão das organizações a este tipo de aplicações, entre as quais se destacam os blogues e o *Facebook*. Por exemplo, 24% das empresas que fazem parte do *ranking* das 100 empresas mais lucrativas elaborado pela revista *Fortune* em 2009 estão presentes no *Facebook* (HORTON, 2009). Contudo, a maior parte dessas presenças resulta de iniciativas individuais de colaboradores, fãs e/ou clientes, não sendo portanto presenças oficiais, e nem sempre favoráveis. Assim, face a uma crescente perda de controlo sobre o que é comunicado acerca delas (e.g. identidade, imagem, reputação, marca), as empresas estão a recorrer cada vez mais aos novos media, não só para monitorizar os conteúdos que vão circulando, mas também como forma de transmitir as suas próprias mensagens (comunicação *corporate*, *marketing*, relações públicas) e interagir directamente com clientes e potenciais clientes. Assim, os novos media emergem como contexto e canal da comunicação da marca *corporate*. Quanto aos blogues, 1% da bloguesfera é responsabilidade de *bloggers* profissionais, ou seja, que trabalham na criação e manutenção de blogues de empresas como canais de comunicação *corporate* (interna e/ou externa), e embora este número seja muito pouco significativo, é uma tendência em crescimento, e os blogues *corporate* tendem a ser actualizados com maior frequência do que os outros. Mas a comunicação *corporate* está presente em todo o tipo de blogues (amadores, em tempo parcial e individuais), maioritariamente por iniciativa individual dos *bloggers*, mas também devido ao sistema *pay-per-post*, em que as empresas pagam a *bloggers* influentes para publicarem *posts* sobre elas próprias e/ou os/as seus/suas produtos/serviços/marcas. Assim, 42% dos *bloggers* declara falar sobre marcas no seu *blog* face a 34% que nunca o fazem, sendo que 34% dos primeiros publica críticas de produtos e/ou serviços, 34% fala das suas experiências quotidianas com marcas, produtos, serviços e/ou empresas, e 15% debate rumores sobre marcas, produtos, serviços e/ou empresas que circulam nos novos media e/ou nos media tradicionais. Contudo, nem sempre os *posts* voluntários são favoráveis às empresas, pois se 71% dos *bloggers* apenas escreve sobre marcas que aprova, 19% usam o seu *blogue* como veículo para justificar e/ou promover boicotes a marcas, produtos, serviços e /ou empresas (SOBEL, 2010).

Estudos periódicos da consultora *McKinsey* sobre a adopção de aplicações *web 2.0* nas empresas revelam que esta é uma tendência crescente, e que as empresas estão a passar de uma fase experimental para a integração destas aplicações nas suas rotinas quotidianas, após uma avaliação muito positiva das primeiras experiências realizadas. Destaca-se a adesão aos serviços *web* (58%), blogues (34%), RSS (33%), *wikis* (32%), *podcasts* (29%), redes sociais (28%) e redes *peer-to-peer* (18%). Estas aplicações são adoptadas com finalidades/utilidades distintas: as redes sociais e os blogues são preferidos para o contacto com os clientes, ao passo que as redes *peer-to-peer* e RSS são mais usadas para uma boa comunicação com fornecedores e parceiros, e *wikis* e *podcasts* são preferidos para a gestão interna do conhecimento. A sua aplicação ao nível interno é a mais frequente (94%), seguindo-se a sua

utilização para o contacto com os clientes (87%) e com fornecedores e parceiros (75%). No âmbito da comunicação *corporate* externa, as principais aplicações são o apoio ao cliente (73%), a aquisição de novos clientes nos mesmos mercados (71%), o estímulo à participação dos clientes no desenvolvimento de produtos e serviços (53%), e o estímulo à interacção com clientes (53%) e entre clientes (23%) (BUGHIN e MANYIKA, 2007; BUGHIN, MANYIKA e A. MILLER, 2008). O estudo mais recente revela ainda o desenvolvimento de ferramentas e metodologias para a mediação e avaliação dos benefícios retirados destes investimentos por parte das empresas, que é em geral bastante positiva (69%). O estudo sublinha uma maior, mais rápida e mais fácil partilha de conhecimento (68%), uma maior satisfação dos colaboradores (35%) e o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores (25%), bem como a redução dos custos (54% para custos de comunicação e 32% para custos operacionais). No âmbito do marketing e da comunicação com os clientes, os benefícios também são significativos: maior eficácia do marketing e da comunicação *corporate* (52%) (e.g. aumento de cerca de 25% da *awareness* em 25%, conversão de cerca de 17% de novos clientes, aumento da fidelização em 20%), maior satisfação dos clientes (43%), redução dos custos (38%), redução do tempo de acesso aos mercados (24%), e aumento do retorno por cliente (18%). As aplicações preferidas para estes efeitos e que proporcionam maiores benefícios são os *blogs* (51%), as redes sociais (48%) e a partilha de vídeos (48%), RSS (45%), os *wikis* (37%) e os *podcasts* (37%), o *tagging* (23%) e o *microblogging* (21%). A maior parte das empresas opta por uma estratégia que integra as aplicações da *web* 2.0 como os meios tradicionais do marketing e da comunicação *corporate*, ao passo que um número relevante desenvolve estratégias exclusivas para os novos media (74% e 52%, respectivamente) (BUGHIN, CHUI e A. MILLER, 2009; CHUI, A. MILLER e ROBERTS, 2009).

A relevância dos novos media para a comunicação *corporate* relaciona-se com a crescente penetração e frequência de utilização deste tipo de aplicações, mas também com a confiança que a comunicação por elas mediada suscita. Por exemplo, 23% dos internautas considera que os conteúdos dos blogues são tão confiáveis como os dos media tradicionais, destacando também o *Facebook* e o *Twitter*, e 39% dos *bloggers* prevêem que os novos media suplantarão os tradicionais como fonte de informação e entretenimento nos próximos 5 anos. E embora os internautas ainda refiram os amigos e a família como as fontes em que mais confiam relativamente a marcas, produtos, serviços e/ou empresas (89,3%), são já muitos os que elegem os *blogues* (45,6%), o *Facebook* e o *Twitter* como fontes de comunicação *corporate* confiáveis e influentes, sendo a confiança maior quando o interlocutor faz parte da rede pessoal de contactos (51,8% para o *Facebook* e 26,7% para o *Twitter*) do que quando é um interlocutor que representa oficialmente a marca e/ou empresa (26,7% para o *Facebook* e 19% para o *Twitter*) (SOBEL, 2010).

As estatísticas que compilámos atestam quantitativamente a crescente generalização e frequência de utilização das TIC – e em particular dos novos media – na sociedade

contemporânea, demonstrando o quanto estão integradas na vida quotidiana. Algumas tendências, embora menos acentuadas, apontam também para uma crescente importância dos novos media para as organizações, quer como ferramentas de trabalho, que como componentes da envolvente em que estas se inserem e operam. Assim, consideramos que reforçam a fundamentação do pressuposto assumindo no nosso enquadramento teórico, segundo o qual as TIC são a principal e mais distintiva característica da sociedade contemporânea, bem como do argumento que sugerimos, e que leva esse pressuposto mais longe ao afirmar que as TIC são o principal factor que molda a sociedade contemporânea.

Seguidamente, procuramos consolidar a assumpção do pressuposto de que as TIC são a principal e mais distintiva característica da sociedade contemporânea explorando não só a sua elevada penetração e frequente utilização, mas também o(s) impacte(s) individual e social dessa penetração e utilização. Aliás, a comunidade académica tende a conceptualizar a relevância dos efeitos sociais dos novos media como decorrente da sua generalização, utilização frequente, e presença nas mais variadas dimensões da sociedade e da vida quotidiana, e este é também o ponto de partida para os autores que se debruçam sobre a influência da tecnologia sobre a sociedade. Para este efeito, apresentamos uma breve síntese do estado da arte da investigação em ciências sociais, e em particular em ciências da comunicação, sobre o impacte individual e social da internet e do telemóvel, assente numa revisão da literatura. Ressalvamos que esta revisão da literatura tem como objectivo proporcionar uma ideia genérica sobre os principais temas abordados e resultados obtidos, ao invés de uma análise aprofundada dos mesmos, uma vez que é apenas complementar à nossa investigação.

O estudo do impacte social dos novos media assenta numa questão mais profunda, sobre a qual é possível assumir posições distintas, e que consiste na relação entre tecnologia, ser humano e sociedade. Em termos genéricos, a investigação em ciências sociais tem como objecto de estudo o modo como os utilizadores se apropriam dos novos media e os enquadram nas estruturas sociais já existentes, e embora reconheça troca de influências entre a sociedade e a tecnologia, tende a rejeitar a possibilidade de que a tecnologia por si só possa exercer qualquer influência significativa sobre os seus utilizadores. Se a rejeição do determinismo tecnológico é a posição mais comum em ciências da comunicação e áreas afins, sobretudo nas mais influenciadas pelos Estudos Culturais, outras áreas de investigação têm emergido nas últimas décadas, associadas à generalização e frequente utilização dos novos media, que questionam este pressuposto e focam também as características tecnológicas dos media que estudam, como por exemplo a investigação sobre videojogos, cibercultura, comunicações móveis, e mesmo sobre a relação entre tecnologia e sociedade (STS, *Society and Technology Studies*) (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Assim, subjacentes a cada área de estudo estão pressupostos básicos sobre a relação entre tecnologia e sociedade, à luz dos quais os resultados obtidos e as perspectivas veiculadas devem ser criticamente interpretados.

Outra questão subjacente à investigação destas temáticas em ciências sociais prende-se com a novidade/distinção dos novos media relativamente aos media antecessores (SILVERSTONE, 1999). Também relativamente a este tema os investigadores dividem-se entre os que advogam a existência de mudanças quantitativas e qualitativas nas práticas sociais, e os que defendem uma articulação entre velhos e novos media numa rede de produção, difusão e consumo de relações e de cultura. Outra divergência de pressupostos oscila entre o estudo dos novos media como algo diferente e separado da vida quotidiana – comum nas investigações associadas aos conceitos de ciberespaço, cibercultura, realidade virtual e simulacro (e.g. BAUDRILLARD (1991 [1981]; MERRIN, 2005; HARAWAY, 1990, 2004; TURKLE, 1995, 2005 [1984], 2008, 2011) – e o estudo da sua integração na vida quotidiana – patente em conceitos como domesticação (*domestication*), por exemplo (e.g. SILVERSTONE e HIRSH, 1992; LIVINGSTONE, 2007) (LISTER *et al.*, 2009 [2003]).

Mais recentemente, todas estas perspectivas têm vindo a convergir.

“Media technologies enable or invite certain uses, precisely by their status as machines and tools. The negotiation of meaning between producers, advertisers, retailers, government agencies and consumers may suggest and shape uses, but use – the actual operations in everyday life that these technologies facilitate – is not reducible to, or exhausted by, ‘meaning’.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:254);

“[...] a more nuanced conception of the relationship between the ‘new’ and the ‘old’ in everyday digital culture is required [...]” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:241);

“[...] the Internet *cannot* be explained in terms of a fictional or speculative cyberspace, ‘a kind of placeless place’. Indeed we can only make sense of it as it is encountered in concrete places and through specific practices.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:242 [itálico dos autores]);

“[...] new media quickly cease to represent exciting new futures and are incorporated into the fabric of everyday experience. Importantly though, this is not to argue that there is nothing new or revolutionary in the mediations of the internet and everyday life [...]” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:242).

A generalização da adopção das TIC na década de 90 do século XXI foi abordada nas ciências sociais a partir do estudo de alguns temas de destaque: a introdução do PC nos lares e o modo como este foi integrado nas rotinas quotidianas (incluindo as relações e práticas sociais quotidianas mas também os mercados, o consumo e a produção de cultura), os videojogos, e a cibercultura.

Destacamos duas temáticas: o estudo da integração dos novos media na vida quotidiana, e o conceito de identidade (ao qual está subjacente o conceito de ser humano). O estudo da integração das TIC na vida quotidiana tem sido desenvolvido sobretudo no âmbito dos Estudos Culturais, e tem focado primordialmente o lar como local de apropriação de novas tecnologias (e.g. PC, videojogos, internet, telemóvel) pelos seus utilizadores, e portanto como local de negociação de sentido(s), de novas práticas, e de relações de poder e de género. A

aplicação do conceito de consumo aos novos media é alvo de debate, sendo o conceito de utilização uma perspectiva alternativa que enfatiza mais as características distintivas dos media em estudo, e o carácter lúdico da relação entre os utilizadores e as TIC como componente essencial do seu consumo/utilização um contributo das investigações sobre videojogos (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). O estudo da relação entre ser humano e tecnologia revolve em torno do conceito de identidade. Os principais resultados atestam que não só os novos media possibilitam e facilitam a expressão da identidade (e.g. criação de conteúdos em blogues, perfis das redes sociais, personalização do telemóvel), como também são espaço de experimentação da identidade, de negociação e redefinição da identidade (através do consumo e da interacção social), e ainda de coexistência de múltiplas identidades ou de uma identidade que se tornou multifacetada/fragmentada e fluida (LISTER *et al.*, 2009 [2003]).

De forma genérica, a investigação em ciências sociais sobre o impacte dos novos media tem identificado diversas categorias sociais cuja diferença e/ou oposição é questionada por estas tecnologias: ser humano e máquina (e.g. ciborgue, próteses, *avatar*, *internet shadow*) (HARAWAY, 1990); tempo e espaço (e.g. espaço de fluxos, tempo atemporal, *aproximeeting*) (CASTELLS, 2005a [1996]); global e local (e.g. glocal) (CASTELLS, 2005a [1996]); virtual e real (BAUDRILLARD, 1991 [1981], 2002; HEIM, 1993); público e privado; informação e entretenimento (e.g. *infotainment*, *edutainment*); produção e consumo (e.g. *prosumer*) (CASTELLS, 2005a [1996]; TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006), etc. LISTER *et al.*, 2009 [2003] resumem as principais áreas de investigação sobre os novos media e as conclusões mais significativas: a) o reconhecimento de transformações profundas na vida quotidiana como consequência de uma negociação contínua e dinâmica entre as possibilidades de utilização intrínsecas às configurações tecnológicas dos novos media, as estruturas sociais existentes e a criatividade individual dos utilizadores; b) o reconhecimento de mudanças nos conceitos de ser humano, *self*, género, identidade e corpo, associadas a uma crescente proximidade entre ser humano e tecnologia; e c) a identificação de uma articulação em rede constante e dinâmica entre ser humano, tecnologias, estruturas e convenções sociais e media.

Mais recentemente, o telemóvel e os novos media tornaram-se os objectos de estudo preferenciais destas áreas de investigação, que na sua maioria passaram de emergentes a consolidadas.

Relativamente ao telemóvel, também é identificado o atenuamento de fronteiras entre diversas categorias (LING, 2004; LSE, 2006, 2007, 2008; DIAS, 2008): tempo e espaço (e.g. *aproximeeting*) (PLANT, 2001); público e privado (LASSEN, 2004); trabalho e lazer (PRASOPOULOU, PANTELI e POULOU DI, 2004); utilizador e aparelho (VINCENT, 2004, 2005). Destacamos a negociação de novas práticas sociais em torno do telemóvel, em que os adolescentes são geralmente pioneiros (e.g. LING, 2004; ITO, OKABE e MATSUDA, 2005; CASTELLS *et al.*, 2007), bem como a convergência entre utilizador e aparelho (e.g.

personalização, ligação emocional, integração no corpo) (PLANT, 2001; FORTUNATI, 2002; VINCENT, 2004, 2005; KATZ, 2003).

Destacamos a investigação de mudanças nas relações/interacções sociais e na comunicação, identificados tanto em relação ao telemóvel (e.g. contacto constante, sociabilidade selectiva) (KATZ e AAKHUS, 2002; BAUMAN, 2003; ITO *et al.*, 2005) como às redes sociais (e.g. comunicação grupal, individualismo em rede, auto-comunicação de massas) (BAUMAN, 2003; SHIRKY, 2008; CASTELLS, 2009; TURKLE, 2011), e cuja importância se tem revelado crescente à medida que estes meios convergem nos *smartphones* (LING, 2008; P. DIAS, 2009b; N. GREEN e HADDON, 2010; P. DIAS e TEIXEIRA-BOTELHO, 2011).

A partir desta breve revisão da literatura, salientamos a constatação genericamente aceite em ciências sociais na actualidade de que os novos media e a sociedade contemporânea interagem constantemente num processo dinâmico de troca de influências. Esta constatação coloca-nos a possibilidade de desenvolvermos o pressuposto anteriormente assumido e argumentarmos que os novos media não só são o principal elemento distintivo da sociedade contemporânea, como também a sua influência é a principal força que contribui para a moldar tal como ela é, através de um processo de interacção, que aprofundamos no corpo da tese.

ANEXO XV: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

UMA MODELO ECONÓMICO DIFERENTE

O termo sociedade da informação (*information society*), debatido em profundidade por F. Webster (F. WEBSTER, 2006 [1995]; BROWNING *et al.*, 2000), é atribuído a Fritz MACHLUP (1902-1983) (1972 [1962]) que, no âmbito da economia, relacionou o registo de patentes tecnológicas com o desenvolvimento económico. Posteriormente, o mesmo argumento foi desenvolvido por Marc PORAT (1977), que não só consolidou a identificação de um sector económico da informação emergente, como também o dividiu em categorias mais específicas e desenvolveu instrumentos concretos para medir o seu valor económico.

A mesma designação é também atribuída a Peter DRUCKER (1909-2005) (1969, 2003b), que embora possa não deter a sua autoria, contribuiu para a sua difusão. Sociedade da informação é apenas uma das muitas expressões usadas por este autor ao longo do tempo para caracterizar a emergência de um novo modelo económico, organizacional e social (e.g. sociedade das organizações, sociedade pós-capitalista, sociedade do conhecimento), que já não assentava na transformação de matérias-primas em produtos através de tecnologia industrial ou mecânica, mas sim na transformação de informação em conhecimento através de tecnologias digitais (DRUCKER, 1969, 2003a [1993], 2003b, 2007 [2001]).

Mais recentemente, Carlota PEREZ (2002) propôs a identificação de ciclos técnico-económicos delimitados por inovações tecnológicas revolucionárias. Segundo a autora, a mais recente destas inovações são as TIC, sendo que desde a década de 70 do século XX nos encontramos na era da informação e das telecomunicações (*age of information and telecommunications*). Contudo, a proposta de PEREZ (2002) afasta-se do determinismo tecnológico ao argumentar a existência de interactividade entre o desenvolvimento tecnológico e a mudança social, articulando a inovação tecnológica com os ciclos económicos. Segundo a autora, as novas tecnologias não são lançadas no mercado aquando da sua invenção, é o declínio de um ciclo económico que motiva não só a aplicação e o desenvolvimento de inovações latentes, como também a intensificação da pesquisa e a consequente proliferação de novas ideias.

Todos estes autores são unânimes em relacionar de forma causal a emergência e generalização de um novo tipo de tecnologia, a da informação, e um novo ciclo ou modelo económico. E durante as décadas de 70 e 80 do século XX, propostas semelhantes surgiram no âmbito de campos científicos distintos.

Por exemplo, BELL (1973) propôs o conceito de sociedade pós-industrial (*post-industrial society*) na década de 70 do século XX. O autor partilha o mesmo argumento de que as

tecnologias da informação estão na origem de uma mudança de modelo económico, salientando uma transição do modelo económico industrial baseado em matérias-primas para um modelo económico pós-industrial, assente na transformação de informação em conhecimento e nos serviços. Contudo, o autor explorou também a vertente sociológica desta mudança, referindo transformações profundas nas ocupações, no trabalho e nas organizações, consequência de o sector terciário (o dos serviços) se tornar o mais significativo no novo modelo económico. O autor resumiu da seguinte forma a sua concepção de sociedade pós-industrial: “[...] the concept of the post-industrial society deals primarily with changes *in the social structure*, the way in which the economy is being transformed and the occupational system reworked [...]” (BELL, 1973:13 [itálico do autor]).

Outra proposta semelhante é a de Alvin TOFFLER (1980), que descreve a relação entre inovação tecnológica e mudança social recorrendo à onda ou vaga (*wave*) como metáfora, e identifica três tipos de modelos sociais, caracterizados por diferentes infra-estruturas tecnológicas: a sociedade de primeira vaga (*first wave*) é agrícola, a de segunda vaga (*second wave*) é a industrial, e a de terceira vaga (*third wave*) será a das TIC. A transição entre as vagas tem como causa inovações tecnológicas, cujo impacte social o autor pressupõe ser mensurável através de dados estatísticos relativos à economia. Partindo deste argumento, o TOFFLER (1980) antecipou diversas características do novo modelo social, entre as quais destacamos um novo modelo económico assente na informação e no conhecimento, a substituição da massificação pela diversidade, a aceleração da mudança social, e a fusão de produtores e consumidores – antecipando assim o termo “prosumidor”.

Embora as propostas de BELL (1973) e TOFFLER (1980) se refiram a novos modelos económicos e sociais, as designações escolhidas pelos autores para os descrever – sociedade pós-industrial e sociedade super-industrial (*super-industrial society*) – remetem também para a ideia de continuidade relativamente à sociedade industrial, ao capitalismo e à modernidade. Contudo, BELL (1980) adoptou posteriormente a designação sociedade da informação.

O conceito de sociedade em rede de CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), embora mais recente, também assenta na observação de mudanças que ocorreram em primeiro lugar no âmbito da economia. O autor considera que a aplicação das TIC na economia está na origem de uma reconfiguração do capitalismo, que passa a ser informacional, ou seja, mantêm-se os mesmos modos de produção e de desenvolvimento, mas as matérias-primas deixam de ser físicas, passa a ser informação (CASTELLS, 2005a [1996]). O autor desenvolve este argumento ao falar de uma nova economia, cujas principais características são o capitalismo informacional, a globalização (dos capitais, dos mercados, da ciência, do trabalho), e a articulação em rede dos vários agentes económicos. A observação de mudanças na economia constitui o ponto de partida para Castells observar

mudanças mais vastas, o que culmina na sua proposta de um novo modelo social, que designa como sociedade em rede. Apesar de o autor conceber a sociedade em rede como radicalmente diferente da industrial, fundamentando-se no que segundo F. WEBSTER (2006 [1995]) é uma concepção espacial da sociedade da informação, o autor identifica também elementos de continuidade (por exemplo, o capitalismo informacional é um desenvolvimento do capitalismo), e recusa o determinismo tecnológico ao argumentar que a sociedade em rede resulta da interação entre factores tecnológicos, económicos e sociais coincidentes (CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]).

F. WEBSTER (2006 [1995]) dirige duas críticas às concepções económica e tecnológica da sociedade da informação, assentes no argumento de que mudanças quantitativas ao nível do valor económico do sector da informação ou da penetração das TIC têm impactes sociais qualitativos. Por um lado, o autor discorda do determinismo tecnológico subjacente à maior parte destas propostas e, por outro lado, questiona os métodos e critérios usados para medir o peso económico do sector da informação e para determinar a partir de que ponto se pode considerar que se abandonou o modelo económico e social industrial e se entrou no informacional. Assim, F. WEBSTER (2006 [1995]) defende que há uma continuidade entre as mudanças sociais associadas à informação e o passado ao invés de uma revolução, e propõe o conceito de informatização – da economia, da tecnologia, do trabalho, da vida quotidiana – em vez de um novo modelo económico e social. O autor aponta ainda o capitalismo informacional como o melhor exemplo de informatização e de continuidade entre o que outros autores preferem designar por sociedade industrial e sociedade da informação: “I am convinced that we can best understand informatisation by focusing attention on the historical development of capitalism [...]” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 271).

O autor reforça o seu argumento salientando que a perspectiva da continuidade tende a rejeitar o determinismo tecnológico:

“It appears to me that those who explain informatisation in terms of historical continuities give us a better way of understanding information in the world today. This is not least because they resist artificial measures of the information society and if information itself. While of course the acknowledge that there has been an enormous quantitative increase in information technologies, in information in circulation, in information networks and what not, such thinkers turn away from such asocial and deracinated concepts and back to the real world.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 273).

UMA REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

O principal pressuposto da Escola de Toronto e da Ecologia dos Media propõe que a inovação tecnológica é o motor da mudança social, e são vários os autores que, no âmbito destas correntes de pensamento, o aplicam à análise de diversas épocas e sociedades,

procurando demonstrar que estas foram moldadas por tecnologias concretas (e.g. INNIS, 2008 [1951]; M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; ONG, 2002 [1982]; N. Postman, 1993; Levinson, 1999) (Strate, 2006; Watson e Blondheim, 2007). Contudo, a relação (mais ou menos forte) entre o surgimento e a generalização das TIC e a configuração de um novo modelo social (radicalmente distinto ou uma evolução do predecessor) é estabelecida não só no âmbito destas correntes de pensamento, mas também nas mais diversas áreas científicas das ciências sociais.

A maior parte das propostas que partilham estes pressupostos recorrem ao pensamento de M. McLuhan como fundamentação, em particular à divisão da história da humanidade em quatro eras. O autor argumentou que três inovações tecnológicas revolucionárias marcam a transição entre quatro eras diferentes na história da humanidade, cujas características são moldadas pelos meios de comunicação dominantes, isto é, mais generalizados e frequentemente utilizados, em cada uma dessas épocas. Contudo, se algumas destas épocas constituem efectivamente rupturas radicais relativamente às anteriores, outras correspondem a uma intensificação significativa das características e tendências já presentes (M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; E. McLuhan e Zingrone, 1995).

Na década de 60 do século XX, o autor propôs que a emergência e generalização de media eléctricos e electrónicos estava a causar uma transição para uma nova era da história da humanidade e que, tendo em conta as características destes media e os seus efeitos cognitivos, esta transição era uma ruptura ao invés de um desenvolvimento (M. McLuhan, 1962, 1994 [1964]; E. McLuhan e Zingrone, 1995). M. McLuhan designou essa nova fase como era electrónica e propôs como baliza para o seu início a invenção do telégrafo em 1844, embora apontasse a televisão como o meio electrónico mais influente.

Portanto, as diferenças entre a era electrónica e a era da imprensa, que o autor também referiu como galáxia Gutenberg (*Gutenberg galaxy*) – noção recuperada por Castells ao designar também a sociedade contemporânea como uma galáxia internet (Castells, 2004) – numa referência directa à tecnologia que considerava ter marcado o seu início, são correspondentes às diferenças entre as tecnologias electrónicas e mecânicas, respectivamente. Salientando que a civilização ocidental assenta numa base cultural e intelectual construída ao longo de cerca de quatro mil anos de literacia, M. McLuhan considerou que a transição para a era electrónica é particularmente difícil e traumática, factores acentuados pelo facto de os efeitos cognitivos dos media serem imperceptíveis para a maior parte das pessoas. A vivência do presente segundo padrões do passado foi conceptualizada pelo autor recorrendo ao espelho retrovisor (*rear-view mirror*) como metáfora, e provoca ansiedade:

"Our 'Age of Anxiety' is, in great part, the result of trying to do today's job with yesterday's tools – with yesterday's concepts." (M. McLuhan e Fiore, 1967: 8);

"But today, as electricity creates conditions of extreme interdependence on a global scale, we move swiftly again into an auditory world of simultaneous events and over-all awareness. Yet the habits of literacy persist in our speech, our sensibilities, and in our arrangement of the spaces and times of our daily life." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 124).

Tanto as tecnologias da literacia como as mecânicas estimulam primordialmente a visão, causando um desequilíbrio no *sensorium* humano. Ao contrário, as tecnologias electrónicas estimulam vários sentidos, e em particular o tacto, sendo este o sentido responsável pela interação entre os vários sentidos e sinestesia, e portanto estabelecem uma proporção mais equilibrada no *sensorium*. Os efeitos cognitivos destes diferentes tipos de tecnologias reflectem-se, segundo M. McLuhan, na forma como o ambiente envolvente é percebido e conceptualizado numa determinada época, e o autor exemplificou este argumento com uma comparação da visão e da audição:

"The ear favours no particular 'point of view'. We are enveloped by sound. It forms a seamless web around us. [...] We hear sounds from everywhere, without ever having to focus. [...] We can't shut out sound automatically. [...] Where a visual space is an organised continuum of a uniformed connected kind, the ear world is a world of simultaneous relationships." (M. MCLUHAN e FIORE, 1967: 111).

Assim, M. McLuhan propôs que a estimulação predominante da visão durante as eras da escrita e da imprensa conduziu a aspectos basilares do pensamento e da cultura ocidentais, como por exemplo a racionalidade linear (seguindo o modelo do alfabeto fonético), o raciocínio causal, a tendência para fragmentar e categorizar a realidade como forma de a conhecer (o método científico *Cartesiano*), uma percepção visual do espaço (assente na perspectiva renascentista) e uma concepção contínua do tempo (mensurável e divisível em horas, minutos e segundos), e o individualismo (cada um tem o seu "ponto de vista"). Ao contrário, argumentou os estímulos multisensoriais provenientes dos media electrónicos estavam a alterar a percepção e a concepção do ambiente envolvente, sendo que a era electrónica seria caracterizada por um pensamento em mosaico e holístico (capaz de relacionar diferentes ideias e factos aparentemente desconexos), por uma percepção do espaço como acústico (*acoustic space*) (isto é, envolvente, experimentado através da imersão ao invés da observação) e por uma concepção instantânea e simultânea do tempo, bem como por laços comunitários mais fortes. M. McLuhan acrescentou ainda que a linearidade como princípio orientador seria substituída pelo *feedback* e pela ressonância, e que a primazia da razão daria lugar a uma revalorização das emoções e da intuição (M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Tendo em conta que os media que estimulam apenas um sentido foram classificados pelo autor como *hot* e que os que estimulam diversos sentidos foram descritos como *cool*, as tecnologias da literacia e mecânicas estimulam primordialmente o hemisfério esquerdo do cérebro ao passo que as electrónicas estimulam o direito (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988). Assim, a era electrónica pode também ser descrita como *cool*.

Com o objectivo de sistematizar os efeitos cognitivos dos media identificados pelo autor e a sua caracterização das diferentes eras, apresentamos no **Quadro 12** uma sistematização das principais características das tecnologias mecânicas e electrónicas, e consequentemente das eras da imprensa e electrónica.

QUADRO 43: Resumo comparativo dos efeitos cognitivos dos media mecânicos e electrónicos, e das características que estes imprimem às eras da imprensa e electrónica, respectivamente (articulado a partir de M. MCLUHAN, 1962, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Media mecânicos → Era da Imprensa	Media electrónicos → Era Electrónica
<ul style="list-style-type: none"> - Supremacia da visão - Supremacia do hemisfério esquerdo do cérebro - Separação dos sentidos - Lógica linear e sequencial - Espaço visual - Tempo linear, diacronia - Ênfase no espaço - Causalidade - Continuidade - Ênfase na razão - Distanciamento entre pensamento e acção - Separação de acontecimento e presença - Fragmentação - As tecnologias dominantes são mecânicas - Destribalização - Nações - Escrita 	<ul style="list-style-type: none"> - Predomínio da audição e do tacto - Supremacia do hemisfério direito do cérebro - Sinestesia e interacção entre os sentidos - Lógica holística, integrada e simultânea - Espaço acústico - Tempo cíclico, sincronia - Ênfase no tempo - Interacção - Ressonância - Ênfase na emoção - União entre pensamento e acção - Estar em vários locais simultaneamente - Unificação - As tecnologias dominantes são electrónicas - Retribalização - Tribos - Oralidade

M. McLuhan recorreu aos conceitos de retribalização e de aldeia global para caracterizar a era electrónica. O primeiro refere-se à continuidade entre as eras tribal e electrónica, sendo que a segunda recupera várias características da primeira, com destaque para uma vivência mais integrada e inclusiva numa comunidade, ao invés de baseada na acção, no pensamento e na liberdade individuais. O segundo é associado por diversos autores ao conceito de globalização, embora apresente algumas diferenças (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967, 1968; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Além disso, M. McLuhan descreveu os media electrónicos como extensões do sistema nervoso central e do cérebro humanos (M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), noção que apresenta pontos comuns com a articulação em rede que Castells aponta como a principal e mais distintiva característica da sociedade contemporânea (CASTELLS, 2005a [1996]).

Assim, embora o pensamento de M. McLuhan tenha sido muito contestado pelos seus contemporâneos e permaneça polémico no seio da academia (criticado sobretudo pelo seu determinismo tecnológico e pela falta de trabalho empírico que o sustente), tem vindo a ser

crescentemente explorado no âmbito do estudo dos novos media, revelando-se um enquadramento teórico relevante para estudar e compreender a relação entre estes e a sociedade contemporânea (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Ao apontar a tecnologia como um factor que tem impacte na sociedade, não recorreu a argumentos quantitativos para fundamentar esse argumento, o que é criticado por F. WEBSTER (2006 [1995]) relativamente às concepções tecnológicas do conceito de sociedade da informação, mas justificado pelo autor e corroborado por outros (e.g. Ecologia dos Media; LISTER *et al.*, 2009 [2003]) pelo facto de os efeitos perceptivos e cognitivos dos media serem de ordem qualitativa.

No âmbito da Ecologia dos Media, debate-se actualmente a continuidade da era electrónica face a algumas propostas de advogam a transição para uma era diferente, que seria a era digital (e.g. N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999). Os adeptos da era digital argumentam que esta corresponde a uma intensificação das características da era electrónica, tal como a era da imprensa intensificou as características da era da escrita, mas diferem nas tecnologias que elegem como revolucionárias ou baliza para a transição entre eras. Além disso, a imprensa generalizou os efeitos da literacia porque ao facilitar a circulação da informação, fomentou a aprendizagem da leitura e da escrita (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) mas o mesmo não ocorre relativamente às tecnologias electrónicas e digitais, visto que a televisão, considerada o meio electrónico mais influente por M. MCLUHAN (1994 [1964]), continua a ter taxas de penetração superiores à maior parte das TIC, tanto nos países desenvolvidos como nos em desenvolvimento, constituindo o telemóvel a única excepção (ITU, 2009a, 2010a).

N. Postman (N. POSTMAN, 1993; GRIFFIN, 2008 [2000]) elegeu a internet como a tecnologia revolucionária que marca a transição para a era digital, e apresentou uma perspectiva mais determinista e pessimista sobre o impacte da tecnologia na sociedade do que a de M. McLuhan. Para o autor, uma tecnologia é sempre uma troca (*trade-off*), isto é, proporciona benefícios mas acarreta problemas, e a sua adopção ou não deveria depender da análise das suas vantagens e desvantagens para a sociedade e para a cultura. Essa análise deveria ter em conta que uma tecnologia é uma forma de poder e que cada tecnologia tem implícita uma visão do mundo (epistemológica, política e social), pois condiciona a forma como a realidade é percebida e interpretada, e tem um carácter mítico, uma vez que tende a ser percebida como natural, escapando ao controlo humano. N. Postman acrescentou ainda que a mudança tecnológica não é aditiva mas sim ecológica, o que significa que não acrescenta algo à sociedade, mas antes modifica toda a sociedade, tendo consequências vastas e frequentemente imprevisíveis e irreversíveis (N. POSTMAN, 1993). Foi a partir desta perspectiva mais determinista e pessimista que o autor focou em particular a influência que a tecnologia tem na cultura, distinguindo três tipos de culturas segundo os quais classifica as diferentes épocas da história da humanidade, sendo estas determinadas por diferentes fases de desenvolvimento tecnológico e de adopção de tecnologia: culturas utilizadoras de ferramentas

(*tool-using cultures*) (a tecnologia é complementar à vida em sociedade, e não interfere no modo de pensar); tecnocracias (*technocracies*) (a tecnologia tornou-se a concepção do mundo, uma vez que o seu objectivo primordial é o desenvolvimento tecnológico em si); e tecnopólios (*technopolies*) (a tecnologia passa a ser concebida como algo natural e disponível no mundo, e não como uma criação do homem). N. Postman advertiu que a era digital é uma época de tecnopólios (identificando os EUA como o primeiro tecnopólio), em que o ser humano vive completamente imerso na tecnologia, e depende totalmente dela (N. POSTMAN, 1993; GRIFFIN, 2008 [2000]).

LEVINSON (1999) apresenta uma aplicação mais directa e aprofundada do pensamento de M. McLuhan à sociedade contemporânea, que descreve como uma era digital, e salienta a pertinência dos conceitos propostos por M. McLuhan para compreender a actualidade: “[...] the digital age is both well explained by McLuhan and helps bring McLuhan’s ideas into sharper focus – i.e., McLuhan makes more sense when reconfigured for the digital age.” (LEVINSON, 1999: 43). O autor situa o início da era digital na década de 90 do século XX, e em vez de identificar uma tecnologia revolucionária que marque a transição, elege a internet e o telemóvel como as mais influentes nesta nova época. Por um lado, LEVINSON (1999) propõe que a era digital corresponde a uma intensificação das características da electrónica, tal como acontece relativamente às eras da escrita e da imprensa. Mas por outro lado, sublinha que os media digitais são qualitativamente diferentes dos electrónicos, uma vez que os segundos são de massas e os primeiros têm um carácter muito mais pessoal e interactivo. O autor acrescenta que apenas estas características dos media digitais possibilitam a concretização efectiva de muitas noções e previsões antecipadas por M. McLuhan: “[...] the electronic media of their time [M. McLuhan's and his collaborators] were but the root of an electronic digital age on the verge of springing into being – a one-way, mass media caterpillar yet to burst into the digital butterfly [...]” (LEVINSON, 1999: 19). LEVINSON (1999, 2004) destaca os conceitos de retribalização, aldeia global e telepatia, cuja concretização acredita apenas ser possível com a possibilidade de acesso móvel à internet e a progressiva convergência, tanto ao nível tecnológico como dos conteúdos, destes media.

Por outro lado, conceitos como o de cultura de convergência de H. JENKINS (2006a) e o de articulação dos media de Gustavo CARDOSO (2006), que remetem para a digitalização de diferentes tipos de media (e.g. os jornais e a televisão), para a integração e articulação dos mesmos (e.g. a integração de vídeos do *YouTube* nos noticiários televisivos e a proliferação *websites* e de páginas do *Facebook* dos mais diversos jornais, revistas, rádios e canais televisivos), e para a sua utilização articulada e simultânea (e.g. ouvir música a partir de uma rádio on-line enquanto se navega na *web* ou consultar o e-mail a partir do telemóvel), questionam a relevância da distinção entre media electrónicos e digitais, uma vez que as tecnologias antecessoras são cada vez mais integradas, ou remediadas segundo a perspectiva de David Jay BOLTER e Richard GRUSIN (2000), nos media digitais.

Fora do âmbito da Ecologia dos Media, o pensamento de PINK (2005) também apresenta vários pontos em comum com o de M. McLuhan, sobretudo no que diz respeito ao facto de propor que os estímulos tecnológicos aos hemisférios direito ou esquerdo do cérebro humano têm efeitos cognitivos que se reflectem na acção humana e na sociedade em geral. Neste sentido, PINK (2005) argumenta que a era da informação (*information age*) (que segundo o autor foi antecedida por uma era industrial, e esta por uma era agrícola), moldada pela emergência e generalização das TIC, que estimulam mais o hemisfério esquerdo do cérebro, apresenta como principais tendências a linearidade, a sequencialidade e o raciocínio lógico e analítico, atributos semelhantes aos que M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) atribuiu às eras da escrita e da imprensa. Contudo, os novos media, por serem multimédia e multisensoriais, e ao promoverem a participação e o envolvimento, estão a moldar a sociedade contemporânea como uma era conceptual (*conceptual age*), na qual o hemisfério direito do cérebro é mais estimulado, e as competências aí situadas se tornam mais relevantes, e que apresenta semelhanças com as características que M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) identificou na era electrónica, como por exemplo a simultaneidade, a capacidade de síntese, a estética e as metáforas.

Por outro lado, Nicholas NEGROPONTE (1995) também se refere a uma era digital, posicionando-se no âmbito das ciências da computação, mais precisamente da HCI (*Human-Computer Interaction*). O autor começa por observar uma transição de um modelo económico e social baseado em átomos para um baseado em bits, e por isso radicalmente distinto, transição que considera ser provocada pelas tecnologias digitais: “[...] computing is not about computers anymore. It is about living [...]” (NEGROPONTE, 1995:6). Assim, a perspectiva de Negroponte é determinista e também optimista relativamente ao impacte social das tecnologias digitais, suscitando por isso várias críticas no seio da academia, que apelidam o sem pensamento de tecno-utopia: “[...] the digital age cannot be denied or stopped. It has four very powerful qualities that will result in its ultimate triumph: decentralizing, globalizing, harmonizing and empowering [...]” (NEGROPONTE, 1995:231). Destacamos o facto de o autor designar a sociedade digital como uma era pós-informacional (*post-information age*), salientando assim o carácter progressivamente mais interactivo das tecnologias digitais, bem como a sua antecipação da fusão (ou convergência) das tecnologias digitais, dos media informativos e dos media de entretenimento, e a sua conversão em tecnologias sem fios (*wireless*).

A designação era digital também é adoptada por Tapscott (TAPSCOTT, 1998, 2008; TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006, 2010). O autor partiu da observação de transformações na economia decorrentes da transição de matérias-primas físicas para o recurso à informação e ao conhecimento como principais matérias-primas para teorizar sobre uma economia digital (*digital economy*), procurando identificar boas práticas e modelos económicos adequados

para uma economia cada vez mais virtual (TAPSCOTT, 1996). Posteriormente, observou efeitos sociais das TIC fora do âmbito da economia, sobretudo nos seus utilizadores pioneiros e mais frequentes, os adolescentes, propondo o conceito de geração net para descrever a geração nascida entre Janeiro de 1977 e Dezembro de 1997, que se distingue da anterior (a geração X, nascida entre Janeiro de 1965 e Dezembro de 1976) por terem contactado com as TIC durante a adolescência, e por serem a primeira geração a crescer a par da generalização deste tipo de tecnologias na sociedade e da sua progressiva integração nos lares, na escola e no trabalho (TAPSCOTT, 1998, 2008). Na sua descrição da geração net, TAPSCOTT (1998) observa mudanças em várias estruturas e instituições sociais, como a família e o ensino, e antecipa outras relacionadas com a entrada desta geração na idade adulta, relativas ao trabalho e ao consumo. O autor considera que estas mudanças são consequência da utilização frequente das TIC, com destaque para o PC, a internet e os videojogos, e fundamenta este argumento na observação de efeitos cognitivos deste tipo de tecnologias, partilhando, portanto, o mesmo argumento que M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Assim, procura descrever como funciona a mente da geração net, e destaca a interactividade e o lazer e entretenimento (*playfulness*) como as principais características distintivas desta geração. Posteriormente, em conjunto com A. Williams, o autor volta a focar os efeitos da generalização e utilização frequente das TIC na economia, e redefine a sociedade contemporânea como uma era da colaboração (*collaboration age*), referindo-se a uma das principais possibilidades proporcionadas pela transição das aplicações pioneiras da internet para a web 2.0 (TAPSCOTT e A. WILLIAMS, 2006). Os autores associam, portanto, este tipo de inovações tecnológicas a uma transição para outro modelo económico, salientando que se a economia digital consistiu numa ruptura relativamente ao modelo industrial, esta transição corresponde a um desenvolvimento do modelo digital. Tapscott e A. Williams sugerem então a designação *wikinomia* (*wikinomics*), recorrendo ao *wiki* como metáfora para aludir às principais características que identificam neste novo modelo económico: a abertura (*openness*), a horizontalidade (*peering*), a partilha (*sharing*) e o alcance global (*acting globally*). Mais recentemente, os autores têm constatado a expansão deste modelo à escala global e para outras vertentes da sociedade que extravazam o âmbito da economia, o que os levou a reconfigurar este conceito como macrowikinomia (*macrowikinomics*), apontando a interactividade e a colaboração como um possível novo modelo de interacção social.

As pesquisas mais recentes de Tapscott têm tido como objectivo consolidar as suas teorias e conceitos a partir de dados empíricos. Relativamente à geração net, uma década após ter proposto este conceito, o autor realizou um estudo empírico exaustivo com o objectivo de determinar até que ponto esta geração, agora adulta, se tinha integrado na sociedade e tinha influenciado mudanças sociais (TAPSCOTT, 2008). Este estudo confirmou muitos dos argumentos anteriormente avançados pelo autor, sobretudo no que concerne a sua

caracterização da geração net e o papel que esta tem desempenhado enquanto agente de mudança social. Assim, a geração net distingue-se pela utilização intensa das TIC, prática que não estava apenas associada à adolescência mas que se manteve na idade adulta, embora reconfigurada consoante os interesses, necessidades e estilos de vida de cada um. A utilização intensa das TIC, por sua vez, tem efeitos cognitivos concretos, moldando assim a forma como os membros da geração net percebem e conceptualizam o ambiente que os envolve: “Growing up digital has had a profound impact on the way this generation thinks, even changing the way their brains are wired.” (TAPSCOTT, 2008: 10). Contudo, a perspectiva do autor não é determinista, reconhecendo uma interação constante e troca de influências entre as tecnologias digitais e os seus utilizadores: “Technology is influencing the way kids think and behave, but it’s a two way street – the way kids think and behave is influencing and shaping the Internet itself.” (TAPSCOTT, 2008: 53). Relativamente ao impacto da acção da geração net nas estruturas e instituições sociais, o autor destaca reconfigurações na estrutura da família e nas práticas quotidianas familiares, nas organizações e no trabalho, no ensino, e no consumo (enfatizando o facto de os membros da geração net não serem meros consumidores mas sim “prosumidores”), bem como movimentos sociais de carácter político e/ou cívico de abrangência global, que evidenciam práticas de cidadania mais participativas, tal como observa CASTELLS (2003b [1998], 2009) (ambos os autores referem como exemplo movimentos ambientalistas e a campanha presidencial de Barack Obama): “These young people are remaking every institution of modern life, from the workplace to the marketplace, from politics to education, and down to the basic structure of the family.” (TAPSCOTT, 2008: 10).

Assim, as várias concepções tecnológicas da sociedade contemporânea exploradas nesta secção variam no grau de determinismo assumido e na concepção da sociedade contemporânea como radicalmente diferente ou um desenvolvimento relativamente ao modelo social antecessor. Nesta investigação, destacamos o pensamento de M. McLuhan porque não só a sua influência está presente na maior parte dos outros autores considerados como também consideramos a sua perspectiva mais pertinente uma vez que não é completamente determinista (pressupõe interação entre ser humano e tecnologia, embora se foque mais na influência que a segunda exerce sobre o primeiro) e analisa o impacto da tecnologia a um nível qualitativo, focado nos seus efeitos cognitivos.

UMA REDEFINIÇÃO DE MODERNIDADE

Após a sua análise comparativa do conceito de sociedade da informação, F. WEBSTER (2006 [1995]) destaca um conjunto de autores que descrevem as mudanças sociais que observam como consequência da interação entre um conjunto vasto de factores (entre os quais se incluem, por exemplo, as estruturas sociais, os agentes individuais, e a tecnologia), rejeitando

assim qualquer tipo de determinismo tecnológico, e que as consideram uma continuidade da modernidade ao invés de um modelo social radicalmente distinto: “[...] informational developments must be accounted for in terms of historical antecedents and *continuities*.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 265 [itálico do autor]). Assim, o que outros designam por sociedade da informação é descrito, sobretudo no âmbito da teoria social, como um processo de informatização de estruturas, instituições, práticas e tendências características da modernidade: “[...] when these thinkers come to explain informatisation they insist that it is primarily an outcome and expression of established and continued relations [...]”(F. WEBSTER, 2006 [1995]: 266).

A noção de continuidade está presente nas primeiras análises sociológicas que relacionaram a emergência e generalização das TIC com mudanças sociais, no início da década de 70 do século XX, uma vez que tanto TOURAINE (1971) como BELL (1973) se referiram a uma sociedade pós-industrial. Na escolha desta designação está patente tanto a mudança como a relação entre os modelos económicos e sociais emergentes e os que os antecedem (o capitalismo, o industrialismo e a modernidade).

Embora TOURAINE (1971) e BELL (1973) relacionem de forma directa o desenvolvimento tecnológico e a mudança social, a teoria social tende a rejeitar o determinismo tecnológico, considerando a tecnologia apenas um entre muitos outros factores que influenciam a interacção entre estruturas sociais e a agência. Assim, a sociedade contemporânea tem sido descrita pela teoria social tanto a partir de uma perspectiva de agência (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009) como de estrutura (e.g. ORLIKOWSKI, 1992), bem como de estabilidade (e.g. GIDDENS, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2007) e de mudança (e.g. CASTELLS, 2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996], 2009).

O argumento de que a sociedade contemporânea corresponde a um desenvolvimento da modernidade está geralmente associado a análises que incidem nas estruturas sociais e na estabilidade, e está presente no pensamento de diversos autores contemporâneos que propõem redefinições do conceito de modernidade (e.g. GIDDENS, 1991, 1999, 2002 [1990]; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2007) como alternativas da teoria social ao pós-modernismo (*postmodernism*) e à pós-modernidade (*postmodernity*).

O pensamento de Giddens constitui um exemplo de rejeição do conceito de pós-modernidade em favor de argumentar pelo desenvolvimento, ou melhor, radicalização, das características da modernidade (GIDDENS, 2002 [1990]). O autor começa por definir modernidade como “[...] modos de vida e de organização social que emergiram na Europa cerca do século XVII e que adquiriram, subsequentemente, uma influência mais ou menos universal.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 1), e identifica como as quatro principais estruturas da modernidade o

capitalismo, o industrialismo, o poder militar e a vigilância. E relativamente às mudanças sociais que observa, comenta o seguinte:

“Muitos defendem que, hoje em dia, nos finais do século XX, nos encontramos no início de uma nova era, que as ciências sociais devem questionar, a qual nos estará a levar para além da própria modernidade. [...] Alguns dos debates sobre estes temas concentram-se principalmente nas transformações intencionais, em particular aqueles que sugerem que estamos a deslocar-nos de um sistema baseado no fabrico de bens materiais para um mais centrado na informação.” (GIDDENS, 2002 [1990]:1).

Assim, Giddens salienta a emergência e generalização das TIC como causa de mudanças sociais, mas considera que estas, ao invés de questionarem o capitalismo ou o industrialismo e originarem novas estruturas, apenas as radicalizam: “Longe de entrarmos numa época de pós-modernidade, estamos, antes, a iniciar uma época em que as consequências da modernidade se tornam mais radicalizadas e universalizadas do que antes.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 2). Neste sentido, o autor prefere as designações modernidade tardia (*late modern age*) e alta modernidade (*high modernity*): “Nas sociedades industrializadas, acima de tudo, mas até certo ponto no mundo em geral, entrámos num período de modernidade tardia, liberto das amarras à segurança da tradição [...]” (GIDDENS, 2002 [1990]: 124). Portanto, considera que as mudanças sociais em curso são profundas, salientando o seu ritmo acelerado e o seu alcance global, e explica que estão a acentuar as descontinuidades entre estruturas tradicionais, ainda presentes na modernidade (como por exemplo a própria tradição e a família), e as estruturas modernas, referindo-se a uma sociedade pós-tradicional ou pós-moderna, salientando que isso não equivale a uma transição para a pós-modernidade.

Giddens salienta a descontinuidade tempo-espço e a reflexividade como as principais características da modernidade que estão a ser radicalizadas, estando ambos os processos relacionados com o desenvolvimento tecnológico. As TIC estão na origem da globalização, que acentua a descontextualização da agência e das estruturas sociais, que por sua vez acentua a necessidade de os agentes sociais recorrerem à reflexividade (*reflexivity*) para fazerem sentido da agência e das estruturas: “A reflexividade da vida social moderna consiste no facto de as práticas sociais serem constantemente examinadas e reformadas à luz da informação adquirida sobre essas mesmas práticas, alterando assim constitutivamente o seu carácter.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 27). Ao aumentarem a quantidade de informação disponível e a facilidade com que se lhe tem acesso, as TIC têm um impacto profundo na reflexividade, pois se por um lado facilitam a nossa reflexão sobre nós próprios e sobre as causas e consequências da nossa acção individual, por outro lado aumentam as possibilidades de escolha e tornam necessário processar mais informação para avaliar os riscos de cada opção, intensificando assim a complexidade da acção individual. Giddens observa ainda um aumento das possíveis modalidades através das quais as estruturas se podem concretizar na acção individual, resultando numa flexibilização e maior mutabilidade das estruturas, e

consequentemente do sistema social. Assim, as instituições e papéis tradicionais, bem como as convenções sociais, constroem menos a acção individual, conduzindo a um aumento da incerteza, que exige uma maior preponderância à agência e à reflexividade dos actores sociais (GIDDENS, 1999, 2002 [1990]).

Tendo em conta todas estas mudanças, o autor propõe como principais estruturas da modernidade tardia ou alta modernidade uma economia capitalista mundial, a divisão internacional do trabalho, o Estado-nação e uma ordem militar mundial, argumentando que são desenvolvimentos ou radicalizações das quatro estruturas da modernidade por ele identificadas, ao invés estruturas alternativas, como por exemplo, de um sistema pós-escassez que substituísse o capitalismo, da humanização da tecnologia em vez do industrialismo, de uma participação democrática multifacetada como alternativa à vigilância ou da desmilitarização por oposição ao poder militar (GIDDENS, 2002 [1990]).

O pensamento de Ü. BECK (1992 [1986], 1999b, 2008) apresenta muitos pontos comuns com o de Giddens, em particular a rejeição do conceito de pós-modernidade em virtude de uma radicalização da modernidade. Assim, o autor teoriza sobre uma segunda modernidade, conceito que associa aos de risco e de modernização reflexiva (*reflexive modernization*). Ü. Beck começa por observar que o industrialismo, isto é, o desenvolvimento tecnológico à escala global e no âmbito de um modelo económico capitalista, intensifica os riscos para a humanidade, quer naturais (e.g. catástrofes naturais, degradação do meio ambiente) quer sociais (e.g. pobreza, desemprego, depressão), bem como alarga o seu alcance no tempo (acções presentes passam a afectar gerações vindouras) e no espaço (acções locais têm consequências deslocalizadas e/ou globais). Como consequência, as estruturas e instituições sociais que tradicionalmente auxiliavam os agentes sociais a lidar com estes riscos (e.g. família, religião, política, ciência) deixaram de dar resposta às suas incertezas e ansiedades, conduzindo a um questionamento reflexivo e crítico e a uma busca de alternativas. Este processo é designado pelo autor, em conjunto com Giddens e Scott Lash, como uma modernização reflexiva (Ü. BECK, GIDDENS e LASH, 1994), conceito que os autores apresentam como alternativa ao de pós-modernidade, advogado por exemplo por Jean-François Lyotard (1924-1998) e Jean Baudrillard (1929-2007), e que desenvolveram com fundamentação na noção de sociedade pós-industrial de Bell. Posteriormente, GIDDENS (2002 [1990]) descreve o seu conceito de modernidade tardia ou alta modernidade como uma radicalização da modernidade. Ü. BECK (1992 [1986], 1999b) prefere o termo modernização, argumentando a segunda modernidade é uma consequência inesperada da primeira, “[...] unforeseen consequences of the victory of the first, simple, linear, industrial modernization based on the national state [...]” (Ü. BECK, 1999b:2). Este processo de modernização reflexiva conduz a uma mudança profunda na relação entre os actores e as estruturas sociais, na medida em que os primeiros, aplicando as suas capacidades reflexivas e críticas às

segundas, distanciam-se delas e libertam-se dos seus constrangimentos. Assim, a modernização reflexiva é, também, um processo de individualização dos agentes relativamente às estruturas. Além disso, é também do questionamento reflexivo e crítico que emergem novas estruturas alternativas (Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b; Ü. BECK *et al.*, 1994). Ü. Beck acrescenta ainda que este processo ocorre ainda a um nível pessoal e privado, mas prevê que terá uma expressão pública e colectiva no futuro, conduzindo a uma nova modernidade:

“[...] we are eye-witnesses – as subjects and objects – of a break within modernity, which is freeing itself from the contours of the classical industrial society and forging a new form – the (industrial) ‘risk society’.” (Ü. BECK, 1992 [1986]: 9);

“Just as modernization dissolved the structure of feudal society in the nineteenth century and produced the industrial society, modernization today is dissolving industrial society and another modernity is coming into being.” (Ü. BECK, 1992 [1986]: 10).

Embora Ü. Beck conceba esta segunda modernidade como um modelo social que difere do antecessor, e que designa mesmo por modernidade reflexiva e por sociedade do risco (*risk society*), o autor considera que esta nova fase da modernidade se opõe a si própria num estádio (ou numa modalidade) antecedente, mas não se opõe radicalmente às estruturas que a constituem. O autor descreve a segunda modernidade como “A new kind of capitalism, a new kind of economy, a new kind of global order, a new kind of society and a new kind of personal life [...]” (Ü. BECK, 1999b: 2), mas que emerge como consequências da primeira modernidade. Portanto, Ü. Beck propõe que a modernidade assenta no industrialismo e a modernidade reflexiva assenta no risco, mas a sociedade do risco continua a ser uma sociedade industrial, estando a expansão e globalização do industrialismo na génese do aumento dos riscos e do estímulo à reflexividade (Ü. BECK, 1992 [1986]; Ü. BECK *et al.*, 1994).

Outra perspectiva a considerar, e que apresenta vários pontos em comum com o pensamento de Giddens e Ü. Beck, é a de BAUMAN (2000, 2001). O autor começa por teorizar sobre o conceito de modernidade, que define como um modelo social caracterizado por um equilíbrio (*trade-off*) entre a liberdade e a segurança dos actores sociais, sendo este motivado pela necessidade de combater o desconhecido e a incerteza. Esta necessidade é evidente nas principais estruturas e instituições da modernidade, como o capitalismo, o industrialismo, o Estado-nação e a ciência. Contudo, argumenta que estas estruturas falham em controlar o incerto e o imprevisível, e observa que há sempre actores ou grupos sociais que não se enquadram nessas estruturas, sendo estes os factores que, por um lado, conduzem a mudanças sociais e, por outro lado, suscitam medo e ansiedade.

BAUMAN (2000, 2001) observa, na segunda metade do século XX, uma inversão do equilíbrio estabelecido, uma vez que os actores sociais passaram a abdicar de segurança em virtude de terem mais liberdade, sobretudo para escolher e consumir, uma vez que o modelo económico

vigente deixou de ser determinado pela oferta para passar a ser determinado pela procura. O autor recorre então à distinção entre os conceitos de sólido e líquido para distinguir duas fases da modernidade, que designa por modernidade sólida (*solid modernity*) e modernidade líquida/fluída (*liquid/fluid modernity*). O autor argumenta que a liquefacção (*liquefaction*) é uma característica inerente à modernidade, ou seja, a transição do modelo social anterior para a modernidade assenta na contestação e destruição das estruturas e instituições sociais ditas tradicionais, como por exemplo o feudalismo e a religião. Contudo, este processo tinha como objectivo substituir essas estruturas por outras que combatessem melhor a incerteza e os imprevistos, e fossem portanto mais duradouras, mais sólidas.

“Modern times found the pre-modern solids in an advanced state of disintegration; and one of the most powerful motives behind the urge to melt them was the wish to discover or invent solids – for a change – of *lasting* solidity, a solidity which one could trust and rely upon and which would make the world predictable and therefore manageable.” (BAUMAN, 2000: 3 [itálico do autor]).

Na modernidade líquida, este processo de liquefacção é ainda mais acentuado, pois atinge não só as próprias estruturas da modernidade como também a agência. Por um lado, as estruturas modernas não só constroem fortemente a agência como também não proporcionam o *trade-off* esperado em segurança. Por outro lado, a falta de estruturas que enquadrem e orientem a agência individual acaba por tornar essa mesma agência mais errática, mais incerta, mais líquida.

“The ‘melting of solids’, the permanent feature of modernity, has therefore acquired a new meaning, and above all has been redirected to a new target [...] The solids whose turn has come to be thrown into the melting pot and which are in process of being melted at the present time, the time of fluid modernity, are the bonds which interlock individual choices in collective projects and actions [...]” (BAUMAN, 2000: 6);

“It is such patterns, codes and rules to which one could conform, which one could select as stable orientation points and by which one could subsequently let oneself be guided, that are nowadays in increasingly short supply. It does not mean that our contemporaries are guided solely by their own imagination and resolve and are free to construct their mode of life from scratch and at will, or that they are no longer dependent on society for the building materials or design blueprints.” (BAUMAN, 2000: 7).

BAUMAN (2000, 2001) acrescenta que a principal característica da modernidade é a dissociação entre os conceitos de espaço e tempo como referências e enquadramento da agência, e observa que a emergência e generalização das TIC resulta precisamente numa intensificação desta característica, através de um processo geralmente designado por globalização. A aceleração do tempo e a sua dissociação do espaço resultam numa maior fluidez das estruturas e instituições sociais, que mal surgem modificam-se, e portanto não chegam a solidificar, conduzindo a uma modernidade líquida. Neste contexto, os indivíduos enfrentam um aumento da incerteza, acentuado pela perda de referências estruturais, e a sua

agência torna-se mais fragmentada, sendo a flexibilidade e adaptabilidade requisitos fundamentais para lidar com a incerteza e mutabilidade.

Em suma, destacamos como pontos comuns no pensamento de Giddens, Ü. Beck e Bauman a descrição da sociedade contemporânea como um desenvolvimento da modernidade, e a referência à globalização e às TIC como um dos principais factores que contribui para as mudanças sociais descritas. Embora estas propostas de redefinição do conceito de modernidade enfatizem as continuidades entre a sociedade contemporânea e a industrial, implicam que a sociedade em que vivemos é diferente da que a antecedeu, sendo o nosso objectivo identificar essas diferenças.

UM NOVO MODELO SOCIAL

Em oposição à perspectiva da continuidade da modernidade, outros autores, tanto no âmbito da teoria social como de outros campos afins das ciências sociais, argumentam que a sociedade contemporânea corresponde a uma fase de transição ou ruptura para um novo modelo social, diferente da sociedade industrial e da modernidade.

A ruptura com o passado é uma das principais premissas do pós-modernismo, sendo esta uma corrente de pensamento muito diversificada e presente nas ciências sociais mas também nas artes, na literatura e na filosofia. F. Webster propõe a seguinte definição: “[...] postmodernism as an intellectual movement and as a phenomenon we meet in everyday life is announced as something radically new, a fracture with modernity itself.” (F. WEBSTER, 2006 [1995]: 231). O autor procura ainda clarificar os binómios modernismo/pós-modernismo e modernidade/pós-modernidade, argumentando que o primeiro se refere a correntes artísticas, sendo que ambas contestam os cânones artísticos associados à modernidade, e o segundo a modelos intelectuais e sociais. Enquanto modelo social, a modernidade é marcada pelo Iluminismo, pelo capitalismo e pelo industrialismo. Já a pós-modernidade assenta nos seguintes pressupostos: 1) rejeição do pensamento, valores e práticas característicos da modernidade; 2) rejeição dos conceitos de verdade e autenticidade, propondo que todo o conhecimento e todas as experiências envolvem subjectividade e interpretação; 3) reconhecimento da existência de múltiplos significados possíveis e válidos em detrimento de um mais correcto/verdadeiro; 4) valorização da diferença, do artificial e da fruição das experiências; e 5) rejeição das elites como referência para determinar o que é correcto/verdadeiro.

O pensamento de Gilles Lipovetsky, por exemplo, tem como ponto de partida o pressuposto de que a sociedade contemporânea corresponde a uma ruptura com a modernidade (portanto, a uma pós-modernidade), sendo que o autor começa por teorizar sobre uma transição de modelo social, observando mudanças nas principais estruturas sociais modernas (como por exemplo a esfera pública, a política, o mercado e a família), a par de um emergente

relativismo de valores e preferência pela fruição do quotidiano (por exemplo, através do consumo e da cultura de massas) (LIPOVETSKY, 1989 [1983], 2005 [2003], 2010 [2006]). Fundamentando-se nestas observações, LIPOVETSKY (1989 [1983], 2005 [2003], 2010 [2006]) descreve, na década de 80 do século XX, a sociedade contemporânea como uma era do vazio (*ère du vide*), marcada pelo individualismo, e como uma sociedade do hiperconsumo (*société d'hyperconsommation*).

Contudo, posteriormente, Lipovetsky sugere que a designação pós-modernidade não descreve adequadamente a sociedade contemporânea e propõe como alternativa a expressão hipermodernidade (*hyper-modernité*), argumentando que a sociedade contemporânea é mais adequadamente descrita como uma continuidade da modernidade do que como uma ruptura, na medida em que considera estar perante uma intensificação das características da modernidade, que descreve como uma modernidade superlativa (LIPOVETSKY e CHARLES, 2005 [2004]). O autor vai assim ao encontro do pensamento de Giddens, propondo que o desenvolvimento tecnológico das tecnologias digitais permitiu superar todos os obstáculos previamente existentes à concretização da modernidade, que actualmente abrange todo o globo, sem alternativa nem contestação. Lipovetsky teoriza, portanto, sobre um processo de modernização da modernidade, no qual as suas características são intensificadas ao extremo: o mercado é cada vez mais concorrencial, a mudança é cada vez mais rápida, o consumo é cada vez mais efêmero, a comunicação é cada vez mais instantânea, etc.

Inserindo-se também no pós-modernismo e argumentando que a sociedade contemporânea corresponde a uma pós-modernidade estão outras teorias que, segundo F. WEBSTER (2006 [1995]), propõem uma concepção cultural das noções de informação e de sociedade da informação. O principal argumento apresentado reconhece um aumento significativo da informação em circulação, associado à proliferação dos media, ao desenvolvimento tecnológico e à globalização. E tal como na concepção tecnológica da sociedade da informação, é estabelecida uma relação entre este argumento quantitativo e uma mudança qualitativa, que justifica a transição para um novo modelo social. Neste caso, essa mudança qualitativa ocorre ao nível do significado, a rejeição pós-modernista de um conceito absoluto de verdade conduz a uma multiplicidade de significados possíveis e válidos, que por sua vez dão origem ao relativismo e à dissociação entre significado e referente ou realidade.

Para BAUDRILLARD (1989 [1986], 1991 [1981], 2002), a consequência última deste processo é a ausência ou negação de significado decorrente da auto-referencialidade que os signos têm na actualidade. Para Mark POSTER (1990, 2000 [1995]), que desenvolve o pensamento de Baudrillard, as mudanças na relação entre signos, realidade e significado marcam transições entre modelos sociais distintos, sendo que actualmente, as tecnologias digitais conduzem a um novo tipo de mediação, segundo o qual percebemos e conceptualizamos a nossa experiência da sociedade contemporânea de forma diferente do que ocorria na modernidade.

Contudo, para F. WEBSTER (2006 [1995]), o relativismo do pós-modernismo fundamenta a rejeição dos seus próprios argumentos e premissas.

Outra alternativa à ideia de que a sociedade contemporânea corresponde a uma continuidade da modernidade provém do pensamento de APPADURAI (1996, 2001, 2006), no âmbito da antropologia. O autor começa por afirmar que a modernidade está “à solta” (*modernity at large*) na sociedade contemporânea, embora o que é experimentado e vivido como modernidade no quotidiano por cada um não passe de uma experiência subjectiva de elementos culturais ocidentais que são percebidos e entendidos como sinais de modernidade. APPADURAI (1996) acrescenta que a vivência na sociedade contemporânea constitui uma ruptura com a concepção de modernidade proposta pela teoria social, na medida em que não pode ser explicada por uma teoria social unificadora, genérica e absoluta: “[...] the world in which we now live – in which modernity is decisively at large, irregularly self-conscious, and unevenly experienced – surely does involve a general break with all sorts of past.” (APPADURAI, 1996:3). Em alternativa, o autor propõe o estudo da modernidade subjectiva (*subjective modernity*), isto é, da forma subjectiva, pessoal, local e contextualizada como cada um percebe, conceptualiza, experimenta e vive a modernidade. Em seguida, argumenta que essa modernidade subjectiva é determinada pela interacção entre dois factores fundamentais, os media e as migrações, que influenciam o imaginário (*imaginary*), conceito através do qual o autor explica as práticas culturais da actualidade: “[...] electronic mediation and mass migration mark the world of the present not as technically new forces but as ones that seem to impel (and sometimes compel) the work of the imagination.” (APPADURAI, 1996: 4). O que distingue a sociedade contemporânea, portanto, não é a existência de media nem de migrações, fenómenos recorrentes em qualquer modelo social, mas sim a sua articulação à escala global, que é suportada pelas tecnologias digitais, e que resulta num imaginário distinto, ou seja, numa nova mediação devido à qual a percepção, concepção e experiência da sociedade contemporânea difere das percepções, concepções e experiências de outros tipos de sociedades.

Por fim, destacamos, no âmbito da teoria social, o conceito de sociedade em rede de CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), que se refere à emergência de um novo modelo social sem aderir ao conceito de pós-modernidade. Para além das mudanças no modelo económico e nas organizações, sobre as quais o autor teoriza propondo os conceitos de capitalismo informacional, nova economia e empresa em rede, Castells observa também mudanças sociais profundas nas estruturas de poder (e.g. perda da soberania do Estado-nação e transferência desse poder para estruturas locais e supra-nacionais) (CASTELLS, 2003b [1998]) e no conceito de identidade (e.g. crescente identificação com uma identidade cosmopolita e global, mas ao mesmo tempo múltipla e diversificada; recurso às TIC como forma de empoderamento para a exploração e expressão da identidade) (CASTELLS, 2003a [1997]). A partir destas observações, e embora partilhe concorde com Giddens relativamente

à sua teoria da estruturação (as estruturas sociais resultam da agência individual mas também as enquadram e constroem), o autor considera que as mudanças sociais que identifica são suficientemente significativas e qualitativamente distintas do conceito de modernidade para fundamentar a sua proposta de que está perante uma reconfiguração social radical, ao invés de um desenvolvimento ou evolução do modelo social industrial. CASTELLS (2005a [1996]) designa o novo modelo por sociedade em rede:

“A network society is a society whose social structure is made around networks activated by microelectronics-based, digitally processed information and communication technologies. I understand social structures to be the organizational arrangements of humans in relationships of production, consumption, reproduction, experience, and power, expressed in meaningful communication coded by culture.” (CASTELLS, 2009: 24).

Segundo F. WEBSTER (2006 [1995]), Castells apresenta uma concepção espacial da sociedade da informação: “[...] the major emphasis is on information networks which connect locations and in consequence have profound effects on the organization of time and space.” (WEBSTER, 2006 [1995]: 17). Este argumento é desenvolvido por Castells através dos conceitos de espaço de fluxos (*space of flows*), tempo atemporal (*timeless time*) e glocal, e fundamenta a sua convicção de que a sociedade em rede é distinta da sociedade industrial ou moderna, uma vez que duas estruturas sociais fundamentais no enquadramento da acção social, o tempo e o espaço, mudaram radicalmente. F. WEBSTER (2006 [1995]) critica o pensamento de Castells questionando a sua concepção de rede: uma concepção tecnológica coloca dúvidas sobre o que constitui efectivamente uma rede, como pode ser medida a sua proliferação na sociedade, e a partir de que ponto se pode considerar que a sociedade passou a estar configurada numa estrutura em rede; uma concepção social questiona a proposta da sociedade em rede como um modelo social novo, uma vez que as redes sociais integram qualquer modelo social. CASTELLS (2005a [1996], 2009) refuta estas críticas ao propor uma concepção de rede que considera tanto a sua vertente social como tecnológica, ou seja, o que torna as redes sociais actuais diferentes é precisamente o facto de serem suportadas por uma infra-estrutura tecnológica digital que não só lhes permite ultrapassar os constrangimentos do tempo e do espaço como também propicia proliferação, bem como a comunicação através delas.

Mas Castells não considera que o desenvolvimento e a generalização das TIC são a causa determinante da emergência da sociedade em rede. O autor propõe antes a articulação entre três factores coexistentes na década de 70 do século XX como explicação para o surgimento da sociedade em rede: 1) uma crise económica que motivava a busca de soluções para um capitalismo decadente; 2) o surgimento de desenvolvimentos tecnológicos na área das TIC, motivados pela necessidade de novas soluções para a economia e aplicados para ultrapassar a crise económica; e 3) um contexto cultural moldado pelos ideais de liberdade e emancipação da década de 60, que enquadrou o desenvolvimento tecnológico e a sua aplicação económica

(e.g. notório, por exemplo, na estrutura aberta e igualitária da internet). Assim, identifica sete características fundamentais na sociedade em rede: 1) paradigma tecnológico da informação; 2) nova economia; 3) espaço de fluxos; 4) tempo atemporal; 5) cultura da virtualidade real; 6) fragmentação política; e 7) redefinição de identidades (CASTELLS, 2005a [1996]).

Posteriormente, o autor sugere a expressão galáxia internet para salientar a importância dupla da internet, que considera, por um lado, o suporte tecnológico que possibilita as mudanças sociais que observa e, por outro lado, um exemplo paradigmático da configuração em rede à escala global que constitui a morfologia da sociedade em rede (CASTELLS, 2004). Esta expressão alude também à designação galáxia Gutenberg usada por M. McLuhan (1962) para se referir à era da imprensa, a que antecedeu a actual era electrónica, expressando assim a sua concordância com o autor no argumento de que estamos perante uma mudança radical de modelo social vigente.

Castells desenvolve o seu pensamento a par do desenvolvimento tecnológico das TIC, pressupondo que este interage com a sociedade, resultando em subsequentes mudanças sociais. Assim, por um lado, observa o modo como a sociedade em rede vai emergindo a diferentes ritmos e com configurações distintas em diferentes pontos do globo (CASTELLS, 2005b). Por outro lado, teoriza sobre uma sociedade móvel (*mobile society*), uma vez que o telemóvel é a TIC mais generalizada (ITU, 2010a), e a mobilidade que o caracteriza proporciona novas possibilidades de interacção social, de articulação em rede, de empoderamento e de participação social, que se acentuam com a proliferação das tecnologias sem fios e com a convergência entre telemóvel e internet (CASTELLS, FERNÁNDEZ-ARDÈVOL, QIU e SEY, 2007; CASTELLS, 2009).

“Mobile communication extends and reinforces the technological platform of the network society, a society whose social structure and social practices are organized around microelectronics-based networks of information and communication. [...] Wireless communication technologies diffuse the networking logic of social organization and social practice everywhere, to all contexts – on the condition of being on the mobile Net.” (CASTELLS *et al.*, 2007: 258);

“[...] we have observed the diversity of the uses of wireless communication, depending on levels of development, culture, institutions, and business strategies. Yet, while accounting for this diversity, we want to emphasize that wireless communication technology does have powerful social effects by generalizing and furthering the networking logic that defines human experience in our times.” (CASTELLS *et al.*, 2007: 258).

Mais recentemente, CASTELLS (2009) tem descrito a sociedade contemporânea como uma sociedade em rede global (*global network society*) e como uma era digital global (*global digital age*), enfatizando assim a consolidação do conceito por ele proposto através da sua expansão à escala global. Destacamos o entendimento que Castells apresenta da sociedade contemporânea por considerarmos que a sua perspectiva é completa e abrangente,

fundamentada no pressuposto de interacção entre tecnologia e sociedade, considerando tanto as continuidades como as diferenças significativas relativamente à sociedade industrial ou moderna, e articulando várias mudanças sociais específicas (por exemplo, relativas à economia, à identidade, à política, à comunicação) num quadro de referência teórico global, que lhe permite propor a emergência de um novo modelo social.

UMA MEDIAÇÃO DA REALIDADE DIFERENTE

O argumento de que o desenvolvimento tecnológico está relacionado com mudanças sociais é desenvolvido por diversos autores através do conceito de mediação, assumindo que as tecnologias, por serem mediadoras da relação entre o ser humano e o seu ambiente, influenciam o modo como esse ambiente é percebido, interpretado, conceptualizado, experimentado.

Nesta secção, exploramos este argumento a partir de duas correntes de pensamento distintas que o propõem: a abordagem do pós-modernismo à sociedade contemporânea que F. WEBSTER (2006 [1995]) designa como cultural e a Ecologia dos Media.

O principal representante da primeira abordagem é BAUDRILLARD (1989 [1986], 1991 [1981], 2002). O autor relacionou a proliferação de informação em circulação na sociedade contemporânea, que resulta da generalização e utilização frequente das TIC, com a proliferação e multiplicação de significados e interpretações possíveis, e argumenta esta mudança não é apenas quantitativa mas também qualitativa, justificando a transição da modernidade para a pós-modernidade. F. Webster comenta o pensamento de Baudrillard da seguinte forma:

“It is the view of Baudrillard that contemporary culture is one of *signs*. Nowadays just about everything is a matter of signification, something obviously connected with an explosive growth in media, but related also to changes in the conduct of everyday life, urbanization and increased mobility.” (WEBSTER, 2006 [1995]: 244 [itálico do autor]).

Partindo do pressuposto de que os signos são os principais mediadores entre os seres humanos e o ambiente que os envolve, Baudrillard explorou a forma como essa mediação foi mudando ao longo dos tempos, consoante o tipo de tecnologias usados para criar e transmitir os signos. Assim, o autor propôs que na linguagem, a relação que se estabelece entre os signos e a realidade a que estes se referem é directa, o que designou por ordem simbólica. A partir do momento em que esta mediação passa a ser tecnológica, essa relação directa é substituída por um simulacro. BAUDRILLARD (1991 [1981], 2002) desenvolveu esta ideia identificando três ordens de simulacro, nas quais a relação entre o signo e a realidade a que este se refere é cada vez mais distante, e sendo a transição entre elas marcada por inovações tecnológicas. A sociedade contemporânea corresponde, assim, a um simulacro de terceira ordem, no qual os signos são auto-referenciais, não tendo qualquer relação com nenhum

referente exterior. Reforçando o seu argumento, o autor designou a sociedade contemporânea como a era do código, indicando diversos códigos – o binário, o genético, a realidade virtual – como exemplos paradigmáticos de simulacros de terceira ordem. E descreveu-a ainda como uma hiperrealidade, constituída por um conjunto de signos que são “cópias sem originais”, e que não se referem a nada mais do que a eles próprios. O autor acreditava que as pessoas, na actualidade, têm consciência da sua condição pós-moderna ou hiperreal, da artificialidade dos signos e da sua ausência de significado, mas que em vez de procurarem repôr qualquer relação com a realidade exterior (o que seria uma postura característica da modernidade), optam pela fruição de múltiplas experiências hiperreais, conscientes de que estas são as únicas que “realmente” existem (BAUDRILLARD, 1989 [1986], 1991 [1981], 2002).

POSTER (1990, 2000 [1995], 2006) desenvolve o pensamento de Baudrillard reafirmando que a proliferação das TIC tem consequências sociais profundas e justifica a transição para um modelo social pós-moderno, portanto distinto dos que o antecederam. O autor acrescenta que essas consequências não ocorrem apenas na mediação do ambiente envolvente, mas também das relações com os outros, e da identidade de cada um. POSTER (1990) também propõe uma categorização para mudanças na mediação que constitui uma alternativa às ordens de simulacro de Baudrillard, mas que assenta igualmente numa relação entre inovações tecnológicas e diferentes formas de mediação. Assim, Poster (à semelhança de M. McLuhan) identifica a era da oralidade (*era of oralism*), na qual a mediação ocorria através da interacção face a face e as pessoas viviam profundamente integradas num grupo/comunidade, havendo uma relação de correspondência directa entre os signos e significados partilhados e aceites. Segue-se a era da troca escrita (*era of written exchange*), na qual a relação entre os signos e a realidade passa a ser representacional, e a sua codificação/descodificação depende apenas da racionalidade individual. Actualmente, na era da mediação electrónica (*era of electronic mediation*), a relação entre os signos e a realidade passou a ser não representacional, o que o autor designa por modo da informação (*information mode*), e como consequência os signos tornaram-se simulacros que se referem apenas a si mesmos e o conceito de indivíduo é questionado por um conjunto de experiências mediadas pelas tecnologias electrónicas que envolvem identidades simuladas, fragmentadas, múltiplas e alternativas. Posteriormente, POSTER (2000 [1995], 2006) debruça-se mais especificamente sobre o estudo das TIC, e distingue entre o que considera serem duas eras dos media. O autor fundamenta-se na análise que os autores que integram a tradição crítica em ciências da comunicação (e.g. HABERMAS, 1991 [1962]; ADORNO, 2001 [1981]; ADORNO e HORKHEIMER, 2002 [1947]; BENJAMIN, 2008 [1933]) fizeram da primeira era dos media – meios de comunicação de massas como a rádio, a imprensa e a televisão – para teorizar sobre o papel das TIC na actual segunda era dos media (*second media age*), com destaque para uma nova forma de comunicar (que o autor descreve como descentralizada e bidireccional), para uma reconfiguração da identidade e do conceito de *self* (que considera descentrada, múltipla e fluida), e para mudanças nas

estruturas de poder e na política (com destaque para um empoderamento dos cidadãos). Poster esclarece ainda que a identificação de duas eras não implica necessariamente uma oposição ou transição.

“[...] a delimitação de períodos pode não sugerir a passagem de um estado a outro, mas uma complexificação, uma sobreposição de uma estrutura sobre a outra, uma multiplicação ou desdobramento de princípios diferentes no mesmo espaço social. Épocas ou períodos não se sucedem, implicam-se mutuamente; não se substituem, complementam-se; não são consecutivos mas simultâneos.” (POSTER, 2000 [1995]: 32).

No âmbito da Ecologia dos Media, a mediação é um fenómeno que ocorre em tudo o que o ser humano cria, assumindo como pressuposto o conceito de media de M. McLuhan, que integra não só todo o tipo de tecnologias mas também a linguagem, os signos, as ideias e os conceitos, ou seja, qualquer extensão do ser humano. M. McLuhan ofereceu uma descrição mais concreta da forma como ocorre a mediação: os media, ao estimularem de determinada forma os sentidos humanos, têm efeitos perceptivos e cognitivos, determinando assim o modo como o ser humano percebe e conceptualiza o ambiente em que vive imerso (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN and ZINGRONE, 1995). Mas o autor também relacionou o conceito de media com a linguagem, argumentando que a tecnologia é uma forma de expressão do ser humano, e portanto cada meio tecnológico pode ser comparado a um signo: “[...] each of man's artefacts is in fact a kind of word, a metaphor that translates experience from one form into another.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988: 3). Assim, o autor associou a mediação tecnológica à simbólica ao afirmar que a mediação se assemelha a uma metáfora, pois os media, ao serem extensões do ser humano, são também metáforas relativas às características e funções físicas e psicológicas que estendem e/ou intensificam: “Utterings are outerings (extensions), so media are not as words, they actually are words.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988: IX).

Uma das críticas mais frequentemente dirigida a M. McLuhan refere-se à carência de dados empíricos que sustentem as propostas do autor, geralmente seguida pelo argumento de que os seus métodos, obras e propostas não seguem os cânones da investigação científica em ciências sociais (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; GRIFFIN, 2008 [2000]; LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Contudo, a generalização das TIC, o desenvolvimento tecnológico dos novos media, e várias semelhanças entre antevistas e previsões de M. McLuhan e acontecimentos e características da sociedade contemporânea têm levado a comunidade académica a debruçar-se sobre o pensamento *McLuhano* (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Tanto no âmbito da Ecologia dos Media como a partir de outras correntes de pensamento, vários autores contemporâneos têm apresentado propostas teóricas sobre a mediação dos novos media (directamente inspiradas em M. McLuhan ou não) e alguns têm levado a cabo estudos empíricos com o objectivo de determinar os efeitos cognitivos da imersão digital (*digital*

immersion), isto é, da utilização frequente e intensa de tecnologias digitais, sobretudo a internet e videogames (H. JENKINS e THORBURN, 2003).

Por exemplo, a inspiração em M. McLuhan é referida por BOLTER e GRUSIN (2000) relativamente ao conceito de remediação (*remediation*) que propõem, fazendo no subtítulo da sua obra – *Understanding New Media* (compreender os novos media) – referência directa ao título da principal obra de M. McLuhan (1994 [1964]) – *Understanding Media* (compreender os meios de comunicação). O conceito de remediação refere-se a uma tendência constante no desenvolvimento tecnológico: novas tecnologias tendem a incorporar tecnologias anteriores, resultando numa influência mútua entre ambas, numa combinação e reconfiguração de conteúdos e formatos (os autores referem os conceitos de hibridação e *remix*). Além disso, a familiaridade dos utilizadores com as tecnologias anteriores tende a determinar utilizações possíveis das novas (por exemplo, a principal utilização dos telemóveis continuam a ser as chamadas de voz, à semelhança do telefone) e as características das novas tecnologias tendem a reconfigurar as anteriores que são incorporadas (por exemplo, as mensagens SMS reconfiguraram a escrita).

BOLTER e GRUSIN (2000) argumentam, como ponto de partida, que a mediação da realidade é constante e inevitável, e ocorre através da cognição humana. Assim, a mediação tecnológica é sempre uma remediação no sentido em que é uma nova mediação de percepções, interpretações e conceitos já mediados pelos sentidos, pela cognição e pela linguagem. Sobre a mediação tecnológica, os autores propõem que resulta da interacção específica entre a *immediacy* (consiste numa experiência que é mediada mas na qual o utilizador não se apercebe da presença da tecnologia mediadora, concentrando-se na experiência mediada em si) e a *hypermediacy* (consiste no oposto, isto é, em experiências mediadas nas quais o utilizador tem consciência da mediação tecnológica) que é inerente a cada tipo de tecnologia. Os autores descrevem o primeiro conceito como “[...] the transparent presentation of the real [...]” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 21) e o segundo como “[...] the enjoyment of the opacity of media themselves.” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 21). Os autores descrevem os primeiros como media transparentes (*transparent media*), isto é, que pretendem proporcionar experiências o mais próximas possível do real tornando a sua mediação imperceptível; e os segundos como hipermedia (*hypermedia*), ou seja, têm como objectivo proporcionar experiências mediadas tão envolventes e apelativas que simulem as experiências reais, mesmo sendo evidente o facto de serem mediadas.

Partindo destes pressupostos, descrevem o tipo de mediação que ocorre através dos novos media na sociedade contemporânea como um processo paradoxal pois em vez de consistir num equilíbrio concreto entre a *immediacy* e a *hypermediacy*, tem como objectivo conciliar o máximo possível destas duas características. Assim, a mediação dos novos media é uma remediação por seguir uma lógica dupla: “Our culture wants both to multiply its media and to

erase all traces of mediation: ideally, it wants to erase its media in the very act of multiplying them.” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 5). Os autores desenvolvem este argumento:

“[...] hypermedia applications are always explicit acts of remediation: they import earlier media into a digital space in order to critique and refashion them. However, digital media that strive for transparency and immediacy (such as immersive virtual reality and virtual games) also remediate. [...] They [hypermedia and transparent media] are not striving for the real in any metaphysical sense. Instead, the real is defined in terms of the viewer’s experience; it is that which would evoke an immediate (and therefore authentic) emotional response. Transparent digital applications seek to get to the real by bravely denying the fact of mediation; digital hypermedia seek the real by multiplying mediation so as to create a feeling of fullness, satiety of experience, which can be taken as reality.” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 53).

Acrescentam que a noção de remediação pode também referir-se ao carácter multimédia dos novos media, à tendência para a convergência de conteúdos e formatos, e ao facto de estes serem usados em articulação uns com os outros. O processo de remediação é constante mas não é progressivo, ou seja, as inovações tecnológicas tendem a remediar as que já existem (por exemplo, a imprensa passou a estar presente na internet através da sua versão on-line), mas o inverso também acontece (por exemplo, vídeos do *YouTube* são incorporados nos espaços noticiosos televisivos).

“All mediation is remediation. We are not claiming this as an a priori truth, but rather arguing that at this extended historical moment, all current media function as remediators and that remediation offers us a means of interpreting the work of earlier media as well. Our culture conceives of each medium or constellation of media as it responds to, redeploys, competes with, and reforms other media. In the first instance, we may think of something like a historical progression, of newer media remediating older ones and in particular of digital media remediating their predecessors. But ours is a genealogy of affiliations, not a linear history, and in this genealogy, older media can also remediate newer ones.” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 55).

A mesma ideia havia já sido proposta por M. McLuhan: "Except for the electric light, all other media come in pairs, with one acting as the 'content' of the other, obscuring the operation of both." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]: 52). O autor explicou que o facto de um novo meio tender a incorporar media anteriores e a apresentá-los como o seu conteúdo contribui para que os seus efeitos perceptivos e cognitivos sejam imperceptíveis para os utilizadores, que concentram a sua atenção nos conteúdos em vez de nas características tecnológicas (nas *figures* em vez de no *ground*³⁵): "For the 'content' of a medium is like the juicy piece of meat carried by the burglar to distract the watchdog of the mind. The effect of the medium is made strong and intense just because it is given another medium as 'content'." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]: 18). M. McLuhan acrescentou que as novas tecnologias não interagem com as antecessoras de forma aditiva ou cumulativa, mas de forma mais profunda,

³⁵ Propomos as traduções de “evento” para *figure* e de “contexto” para *ground* mas preferimos manter os termos em inglês porque consideramo-lo mais rigoroso e porque as traduções que sugerimos não são genericamente partilhadas pela comunidade académica.

integrando-as como seu conteúdo e alterando-as nesse processo. Esta ideia de M. McLuhan aproxima-se igualmente da forma como CARDOSO (2006) e CASTELLS (2009) descrevem a articulação entre os novos media e outro tipo de meios de comunicação, bem como do conceito de convergência de H. JENKINS (2006).

Portanto, ao considerar tecnologias antecessoras como o conteúdo das mais recentes, tanto o pensamento de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) como o conceito de remediação de BOLTER e GRUSIN (2000) reconhecem que o conteúdo dos media também contribui para modelar a sua forma específica de mediação, embora esse contributo seja muito menor do que o das características tecnológicas, isto é, a forma. Elaborando sobre o que considera ser a mensagem dos media, M. McLuhan explicou que "By stressing that the medium is the message rather than the content, I'm not suggesting that content plays *no* role – merely that it plays a distinctly subordinate role." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 247).

Estes autores concordam também que o ser humano pode desempenhar um papel mais activo na mediação quando acumula com o papel de emissor com o de receptor, tornando-se ele próprio conteúdo do meio, ou seja, sendo remediado.

“[...] we employ media as vehicles for defining both personal and cultural identity. As these media become simultaneously technical analogs and social expressions of our identity, we become simultaneously both the subject and object of contemporary media. [...] Whenever our identity is mediated in this way, it is also remediated, because we always understand a particular medium in relation to other past and present media.” (BOLTER e GRUSIN, 2000: 231).

M. McLuhan considera que quando os media são mais interactivos e suscitam maior participação e envolvimento dos seus utilizadores, estes se tornam o seu conteúdo, e identifica vários graus de envolvimento cumulativos. No grau inferior de envolvimento, o utilizador determina o conteúdo do meio ao interpretar tudo o que é transmitido; num grau intermédio, há uma separação entre a consciência e o corpo do utilizador (*disembodiment*), sendo que a consciência é transmitida pelo meio como o seu conteúdo enquanto o utilizador permanece no mesmo local físico; e num grau superior de envolvimento, o utilizador cria o conteúdo do meio, que passa a transmitir uma extensão do utilizador (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). LEVINSON (1999) argumenta que este último grau de envolvimento do utilizador inverte a forte influência que a tecnologia pode exercer sobre o ser humano, rejeitando assim que o pensamento de M. McLuhan se enquadre no determinismo tecnológico: “[...] the human being as an active master of media – not just sent through the media, but calling their shots, literally creating their content [...]” (LEVINSON, 1999: 40).

Também MANOVICH (2002, 2003) recorre a M. McLuhan para fundamentar algumas das suas propostas relativamente ao que considera ser a linguagem dos novos media, argumentando

que as características tecnológicas que identifica como fundamentais e distintivas nas TIC se reflectem nos conteúdos que estas transmitem, isto é, a uma forma diferente de mediação.

BAUDRILLARD (1991 [1981], 2002, 2005) também referiu frequentemente o pensamento *McLuhiano*, quer desenvolvendo algumas das suas propostas, quer criticando outras. O autor considerou que a mediação característica das TIC intensifica alguns dos conceitos propostos por M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), entre os quais destacou o de implosão, acentuando a envolvimento do utilizador em experiências mediadas que são simulacros, mas também realidades alternativas (referindo-se por exemplo à noção de realidade virtual), e a descrição da hiperrealidade como *supercool*, isto é, ainda mais *cool* do que a era electrónica.

O conceito de cultura da virtualidade real (*culture of real virtuality*), proposto por CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]) como uma das sete características distintivas da sociedade em rede, assenta em pressupostos distintos do pós-modernismo que subjaz ao pensamento de Baudrillard e Poster ou da Ecologia dos Media, mas também se refere à mediação da realidade através das TIC. Tal como M. McLuhan, Castells foca inicialmente a sua atenção na televisão, mas interessa-se mais sobre o modo como as suas características tecnológicas moldam a forma como os conteúdos são apresentados do que sobre os seus efeitos cognitivos. A mediação tecnológica, argumenta CASTELLS (2005a [1996]), ocorre sobretudo através do modo como os conteúdos transmitidos retratam a realidade, sendo qualquer conteúdo mediado sempre uma deformação: “[A cultura da virtualidade real] É um sistema de *feedbacks* entre espelhos deformadores: os media são a expressão da nossa cultura e a nossa cultura funciona, principalmente, por intermédio dos materiais proporcionados pelos media.” (CASTELLS, 2005a [1996]:443). Neste ponto, Castells assume o pressuposto do pós-modernismo de que não há qualquer outra realidade para além da mediação simbólica.

Posteriormente, debruçando-se sobre a internet, o autor observa que a comunicação de massas está a dar lugar a um outro tipo de comunicação, que designa inicialmente por interactiva (CASTELLS, 2005a [1996]), correspondendo à “[...] formação de um hipertexto e de uma metalinguagem que, pela primeira vez na história, integram no mesmo sistema as modalidades escrita, oral e audiovisual da comunicação humana,” (Castells, 2005a [1996]: 432), e mais recentemente por auto-comunicação de massas (CASTELLS, 2009). O autor sugere então uma inversão do argumento *McLuhiano* de que “o meio é a mensagem” (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967), propondo que “a mensagem é o meio” (CASTELLS, 2009), na medida em que os novos media são também moldados pela participação dos seus utilizadores, que passaram de audiências a prosumidores, isto é, consumidores mas também produtores dos conteúdos mediáticos. Castells inverte também a expressão realidade virtual, que remete para a noção de algo que parece real mas não é, afirmando que os conteúdos mediáticos em circulação na sociedade em rede constituem uma cultura da virtualidade real, isto é, na qual há a possibilidade de criar e experimentar vários

conteúdos e graus de interacção com os novos media, possibilidades essas que se tornam reais mediante concretização por parte de cada um. Assim, a realidade e o faz-de-conta confundem-se na cultura da virtualidade real: acontecimentos reais podem ter consequências virtuais e vice-versa (e.g. um debate televisivo é comentado nos blogs ou um blog associado a um conteúdo televisivo ficcional, como por exemplo uma telenovela, tem contributos reais).

“[...] a humanidade tem existido num ambiente simbólico e actuado através dele. Logo, o que é historicamente específico ao novo sistema de comunicação, organizado pela integração electrónica de todos os meios de comunicação, do tipográfico ao sensorial, não é induzir à realidade virtual, mas construir a virtualidade real. [...] a própria realidade (ou seja, a experiência simbólica/material dos sujeitos) é inteiramente captada, totalmente imersa, numa composição de imagens virtuais no mundo do faz-de-conta, no qual as aparências não se encontram apenas no ecrã através do qual a experiência é comunicada, mas transformam-se em experiência.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 489);

“O espaço de fluxos e o tempo atemporal são as bases fundadoras de uma nova cultura, que transcende e inclui a diversidade dos sistemas de representação historicamente transmitidos: a cultura da virtualidade real, onde o faz-de-conta se vai tornando realidade.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 492).

O autor identifica ainda como principais características desta nova forma de cultura a diferenciação mediante interesses, a estratificação consoante acesso e competências, a integração da expressão cultural num padrão comunicativo e cognitivo partilhado globalmente e a diversidade. Acrescenta que a cultura da virtualidade real depende da infraestrutura tecnológica que a suporta (sobretudo da internet) mas não é consequência da tecnologia, resulta da interacção entre tecnologia e utilizadores.

Mais recentemente, CASTELLS (2009) também aprofundou o argumento *McLuhano* de que a influência dos media sobre o ser humano é exercida através dos seus efeitos cognitivos a partir de uma articulação do pensamento de DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) sobre o cérebro humano, a razão e a emoção com o seu conceito de sociedade em rede (CASTELLS, 2005a [1996]). CASTELLS (2009) recorre ao trabalho desenvolvido por DAMÁSIO (2000a [1994], 2000b [1999], 2003, 2010) no âmbito da neurologia e das ciências cognitivas para relacionar a cognição humana com a comunicação, argumentando que o funcionamento do cérebro humano e a forma como os estímulos perceptivos (tanto internos como externos) são processados consiste num processo de comunicação entre neurónios no qual as emoções e a linguagem desempenham papéis fundamentais, e que as redes de comunicação que se vão estabelecendo entre os neurónios ao longo da vida, baseadas em experiências passadas e nas ligações que o cérebro é capaz de estabelecer, determinam a forma como novos estímulos são percebidos e interpretados. Assim, CASTELLS (2009) conclui que a mediação resulta da interacção entre redes neuronais, tecnológicas, sociais e comunicacionais.

Relativamente a estudos empíricos com o objectivo de estudar os efeitos cognitivos dos novos media, várias contribuições provêm de campos científicos muito distintos, abrangendo desde a

neurologia e as ciências cognitivas às ciências da comunicação ou até mesmo a gestão. As principais conclusões destes estudos são aprofundadas numa secção subsequente, que pretende caracterizar o que propomos designar por “cognição contemporânea”, mas no âmbito desta secção pretendemos apenas sublinhar que este é um tema de estudo que tem suscitado crescente interesse nos últimos anos e que reúne contributos multidisciplinares, bem como o facto de vários e diversificados estudos chegarem a conclusões semelhantes, que se resumem à constatação empírica de que a utilização frequente de determinadas tecnologias digitais causa alterações concretas na cognição humana. No âmbito das ciências da comunicação, os primeiros estudos deste tipo incidiram sobre os efeitos cognitivos dos videojogos e da internet em adolescentes que utilizavam estes meios intensamente (e.g. PRENSKY, 2001, 2006; GEE, 2005, 2007a, 2007b, 2010a; JOHNSON, 2006 [2005]; TAPSCOTT, 1998). A necessidade de recorrer a metodologias científicas de outras áreas, como a neurologia e as ciências cognitivas (e.g. TURNER, 1998 [1996], 2006; FAUCONNIER e TURNER, 2003 [2002]; S. JOHNSON, 2005; DOIDGE, 2007; CASTELLS, 2009), para dar uma base empírica mais sólida às conclusões iniciais conduziu ao que JENSEN (2002) considera ser um a corrente de pensamento emergente em ciências da comunicação, o cognitivismo.

Como conclusão, tomamos como ponto de partida para as secções seguintes a ideia partilhada pelos vários autores explorados nesta secção que remete para o facto de as tecnologias digitais, pelas suas características específicas, terem uma forma particular de mediação. Em seguida, exploramos algumas propostas que descrevem como esta mediação se reflecte no que é objecto de mediação: o ambiente e a relação com os outros. A maior parte dos autores referidos aborda também a mediação do conceito que cada um tem de si próprio (definido como *self* ou identidade, consoante os autores) e a emergência de um novo modelo político, mas optámos por não desenvolver estes temas por não se relacionarem directamente com a nossa investigação.

UMA SOCIEDADE GLOBAL

Embora os historiadores discordem relativamente às origens da globalização (que situam, por exemplo, na Antiguidade Clássica, na época do Império Romano, na época dos Descobrimentos e na época da Revolução Industrial), discordância essa que resulta de diferentes concepções deste fenómeno, há um entendimento relativamente generalizado deste conceito na actualidade, tanto no senso comum como nas mais diversas áreas académicas, que remete para a comunicação e interdependência à escala do globo, sobretudo associada ao industrialismo, ao capitalismo e às TIC, e que situa sua a emergência ou intensificação na segunda metade do século XX.

No âmbito das ciências sociais, uma das primeiras referências ao conceito de globalização é a expressão aldeia global de M. McLuhan (M. MCLUHAN e FIORE, 1968), para quem este

conceito corresponde a uma característica fundamental da era electrónica, é consequência dos efeitos cognitivos dos media electrónicos, e parte de um processo de retribalização, isto é, de recuperação ou reconfiguração, na era electrónica, de alguns aspectos fundamentais da era tribal: "[...] the retribalizing process wrought by the electric media [...] is turning the planet into a global village." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 248).

Através desta metáfora, M. McLuhan sintetizou diversos aspectos da era electrónica. O mais evidente é a mudança na percepção dos conceitos de tempo e espaço, pois o tempo sequencial e o espaço visual das eras da escrita e da imprensa são substituídos pelo tempo síncrono, pela instantaneidade e simultaneidade, bem como pelo espaço acústico da era electrónica (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). O autor referiu também o conceito de implosão para descrever a noção de redução do espaço e da noção de globo causada pelos media electrónicos, que permitem uma comunicação imediata à escala global, tanto ao nível interpessoal como de massas. Nas eras da literacia e da imprensa, o globo “explodiu”, pois as tecnologias permitiram ao homem ocidental viajar por todo o mundo e impor a sua lógica de literacia num modelo imperial, o que significa que o mundo se dividia em centro com elevada literacia e periferias. Ao contrário, os media electrónicos provocam no globo um processo de implosão, em que todas as localidades se interligam mas segundo um modelo de rede, que inclui vários centros (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

Mas porque terá M. McLuhan escolhido a expressão “aldeia” em vez de outras mais óbvias (e propostas posteriormente por outros autores) como mundo ou sociedade? Este termo é usado pelo autor como metáfora, remetendo para a interdependência característica das comunidades pequenas, em que um acontecimento tem consequências para toda a comunidade, sendo que a definição que GIDDENS (1999) propõe para o conceito de globalização vai precisamente ao encontro desta ideia: globalização significa que um acontecimento local pode ter repercussões à escala global e em locais muito distantes. Mas, sobretudo, a expressão aldeia tem sido associada pelos seguidores de M. McLuhan (e.g. LEVINSON, 1999, 2009) aos conceitos de retribalização e telepatia, remetendo para mudanças nas relações interpessoais e na comunicação. Com efeito, a era electrónica recupera o envolvimento e a integração profundas que caracterizavam as comunidades tribais, bem como a comunicação constante e instantânea (semelhante à telepatia) entre os vários membros da comunidade, sendo que essa comunicação frequentemente não serve propósitos objectivos e específicos, mas tem função fática, de reforço dos laços (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Embora M. McLuhan tenha indicado a televisão como principal exemplo de meio com estes efeitos, alguns dos seus seguidores (e.g. N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999, 2004, 2009) argumentam que só na era digital, com tecnologias como a internet e o telemóvel, é possível a concretização efectiva do

que M. McLuhan descreveu como aldeia global, e apontam aplicações como o *Facebook* como exemplo paradigmático.

A ideia de redução do globo é também referida por Thomas FRIEDMAN (2005), que recorre à reafirmação da ideia de que o mundo seria “plano” (*flat world*) em vez de redondo como metáfora para enfatizar o que considera ser o principal efeito da globalização: a promoção de maior igualdade, independentemente da localização geográfica. O autor concorda que a globalização não é um processo recente, apenas característico da sociedade contemporânea, e propõe a existência de três versões do processo de globalização, sendo que cada uma delas tem como efeito “reduzir” a percepção e a concepção que temos do mundo a partir da redução do tempo necessário para percorrer as distâncias. Assim, a globalização 1.0 teve lugar entre 1492 e 1800, balizada pela chegada de Cristóvão Colombo à América e pela revolução industrial, e reduziu o mundo de grande para médio: “[...] a força dinâmica orientadora do processo de integração global, estava relacionad[a] com a quantidade de músculo – a quantidade de força, a potência em cavalos, de potência eólica ou, mais tarde, de potência de vapor – detida pelos países e a forma criativa como dispunham dela.” (FRIEDMAN, 2005: 18). Já a globalização 2.0 é balizada pela revolução industrial e pela generalização das TIC (mais ou menos entre 1800 e 2000), e reduziu o mundo de médio a pequeno: “[...] a força dinâmica orientadora do processo de integração global, esteve concentrad[a] nas multinacionais.” (FRIEDMAN, 2005: 18). O autor salienta assim expansão do modelo económico capitalista à escala do globo e a interdependência dos mercados. Por fim, a globalização 3.0 está em curso desde o início do século XXI, e “[...] está a encolher o mundo do tamanho pequeno para um tamanho reduzido e, simultaneamente, a nivelar o ‘terreno de jogo’.” (FRIEDMAN, 2005:19), ou seja, é caracterizada pela “[...] possibilidade de os indivíduos colaborarem e competirem globalmente.” (FRIEDMAN, 2005: 19).

FRIEDMAN (2005) identifica dez acontecimentos que considera responsáveis por esta globalização 3.0, sendo que todos eles estão relacionados com inovações tecnológicas: 1) a queda do muro de Berlim e o lançamento do *Windows*; 2) o lançamento do *Netscape Navigator*; 3) o surgimento de *software* de sistematização dos fluxos de trabalho; 4) o movimento *open-source*; 5) o *outsourcing*; 6) o *offshoring*; 7) o surgimento de tecnologias de gestão de cadeias de abastecimento; 8) o *insourcing*; 9) o *in-forming* (a capacidade que cada um tem de obter informação e de aprender, de “se formar”); e 10) os esteróides (a proliferação de tecnologias digitais que acentuam os efeitos das anteriormente identificadas e mencionadas pelo autor, contribuindo para intensificar a redução e o aplanamento do globo, bem como a velocidade a que este processo ocorre). Como consequência, o autor aponta “[...] [o] aparecimento de modelos sociais, políticos e empresariais completamente novos.” (FRIEDMAN, 2005: 57).

Por fim, ao comparar as três versões de globalização que propõe, conclui que a versão mais recente se distingue também pela velocidade do desenvolvimento tecnológico e pela rapidez e abrangência com que o seu impacto se faz sentir na sociedade:

“Sempre que a civilização passou por uma destas revoluções tecnológicas disruptivas e deslocalizadoras – como a introdução da imprensa escrita por Gutenberg – o mundo inteiro mudou de forma profunda. Há, porém, um aspecto neste nivelamento que é qualitativamente diferente: a velocidade e a abrangência com que está a ser estabelecido. [...] O processo que está a tornar o mundo plano está a acontecer a uma grande velocidade e a atingir, directa ou indirectamente, muito mais pessoas no planeta do que alguma vez aconteceu.” (FRIEDMAN, 2005: 58).

APPADURAI (1996, 2001, 2006) também apresenta o seu conceito de globalização, que descreve como uma consequência da emergência e generalização das TIC: “Globalization is a source of debate almost everywhere. It is the name of a new industrial revolution (driven by powerful information and communication technologies) which has barely begun.” (APPADURAI, 2006: 33). Para o autor, a globalização é um fenómeno complexo, e a principal característica da sociedade contemporânea, sendo que a sua complexidade advém primordialmente de três factores: 1) o carácter abstracto, intangível e global que capital financeiro (sobretudo o especulativo) assume na economia contemporânea; 2) o carácter global e globalizante das redes de comunicação digitais; e 3) novos fluxos migratórios, que abrangem as elites e outros grupos sociais, e que originam tensões culturais e pessoais entre identidades de origem, de residência e de aspiração. Todos estes factores contribuem para a globalização da economia e para a dissolução do Estado-nação enquanto estrutura social detentora de poder económico, político e militar. Mas para Appadurai (1996, 2001), o principal efeito da globalização é uma redefinição do imaginário: “The imagination is now central to all forms of agency, is itself a social fact, and is the key component of the new global order” (APPADURAI, 1998: 31).

Outra concepção alternativa de globalização é apresentada por Michael HARDT e Antonio NEGRI (2001). Tendo como principal fundamento o marxismo, os autores propõem que a globalização consiste na principal força que possibilita a emergência de uma nova super-estrutura de poder, que designam por império (*empire*), que é característica da sociedade contemporânea, e que é alternativa à tradicional estrutura hierárquica vertical, uma vez que consiste numa complexa articulação de redes de poder assimétricas, poder esse que é exercido a partir da dominação económica e cultural, em vez de política ou militar.

A associação entre o conceito de globalização e a interdependência de acontecimentos à escala global é frequentemente referida recorrendo à metáfora do efeito borboleta (*butterfly effect*), uma noção da teoria do caos segundo a qual um violento tufão num determinado ponto do globo poderia ser explicado a partir de uma borboleta que bate as asas noutra local distante. Esta metáfora refere-se não só à interdependência entre diferentes pontos do globo,

mas também à escala crescente que os efeitos tendem a ter relativamente às causas. O modo como Giddens caracteriza o conceito de globalização também refere esta ideia:

“A globalização pode, assim, ser definida como a intensificação das relações sociais de escala mundial, relações que ligam localidades distantes de tal maneira que as ocorrências locais são moldadas por acontecimentos que se dão a muitos quilómetros de distância, e vice-versa.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 45).

GIDDENS (1999) também refere a comunicação instantânea à escala global e a partilha de significados, aludindo às noções sintetizadas por M. McLuhan na expressão aldeia global (M. MCLUHAN 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; M. MCLUHAN e POWERS, 1986), e relacionando a globalização com as tecnologias electrónicas.

“Instantaneous electronic communication isn’t just a way in which news or information is conveyed more quickly. Its existence alters the very structure of our lives, rich and poor alike. When the image of Nelson Mandela may be more familiar to us than the face of our next-door neighbor, something has changes in the nature of our everyday experience.” (GIDDENS, 1999: 11-2).

Nesta afirmação, Giddens relaciona as tecnologias electrónicas com a globalização, que considera ser uma das principais características da modernidade, resultante da dissociação das estruturas sociais tempo e espaço. Nas sociedades tradicionais, a ideia de espaço estava associada ao tempo que demorava a percorrer uma determinada distância, associação esta que deixou de existir na modernidade, conduzindo a uma descontextualização da agência, e a uma necessidade do aumento da reflexividade por parte dos actores sociais para conseguirem enquadrar e contextualizar a sua acção: “A modernidade é inerentemente globalizante. Isto é evidente em algumas das características mais básicas das instituições modernas, incluindo, em particular, o seu carácter descontextualizado e a sua reflexividade.” (GIDDENS, 2002 [1990]: 44).

Além da associação entre tecnologia e mudança social, Giddens considera que a globalização constitui uma mudança social qualitativa, algo de radicalmente novo e que é apenas característico da modernidade tardia ou alta modernidade, sem contudo questionar a continuidade relativamente à modernidade, pois corresponde precisamente à radicalização de tendências inerentes à modernidade.

“[...] globalization, as we are experiencing it, is in many respects not only new, but also revolutionary. [...] Globalization is political, technological and cultural, as well as economic. It has been influenced above all by developments in systems of communication, dating back only to the late 1960s.” (GIDDENS, 1999: 10).

Já para CASTELLS (2003a [1997], 2003b [1998], 2005a [1996]), as mudanças nos conceitos de espaço e tempo integram o conjunto de argumentos apresentados pelo autor para sugerir o conceito de sociedade em rede como um modelo social radicalmente novo: “Tanto o espaço como o tempo estão a ser modificados sob o efeito combinado do paradigma da tecnologia da

informação e das formas e processos sociais induzidos pelo actual processo de mudança histórica [...]” (CASTELLS, 2005a [1996]: 493-4). Os conceitos de espaço de fluxos e de tempo atemporal, característicos da sociedade em rede, apresentam alguns pontos comuns com os conceitos de espaço acústico e de tempo síncrono e instantâneo de M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

CASTELLS (2005a [1996]) define o espaço de fluxos por oposição ao conceito de espaço de lugares, embora considere que ambas as concepções coexistem na sociedade contemporânea (até porque só mais tarde o autor considerará que a sociedade em rede já abrange todo o globo). O autor considera que esta nova percepção e concepção do conceito de espaço é possibilitada pelas TIC, e inicialmente associada à sua aplicação na economia, associada a novas possibilidades como a economia global, a articulação das empresas em rede ou o teletrabalho. Castells começa por observar que “[...] a nossa sociedade está construída em torno de fluxos: fluxos de capital, de informação, de tecnologia, de interacção organizacional, de imagens, sons e símbolos.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 535), e propõe que “O espaço é a expressão da sociedade. Uma vez que as nossas sociedades estão a passar por transformações estruturais, é razoável sugerir que, actualmente, estão a surgir novas formas e processos espaciais.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 534). Partindo destes pressupostos, define espaço de fluxos como “[...] a organização material das práticas sociais de tempo compartilhado que funcionam por meio de fluxos.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 535), enfatizando assim estreita relação entre o espaço e o tempo como estruturas sociais. A este propósito, Castells assume como pressuposto que “[...] concepções temporais e espaciais objectivas são necessariamente criadas por meio de práticas e processos materiais que servem para reproduzir a vida social...” (CASTELLS, 2005a [1996]: 535), afirmando que “[...] o espaço é o suporte material de práticas sociais de tempo compartilhado.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 535). Sobre o espaço de fluxos, o autor acrescenta ainda que este “[...] está a tornar-se a manifestação espacial predominante de poder e função nas nossas sociedades [...]” (CASTELLS, 2005a [1996]:495), ou seja, na sociedade em rede, a percepção e concepção de espaço não assenta na localização geográfica mas nos fluxos de comunicação, e portanto corresponde-lhe um novo “mapa” que se sobrepõe ao mapa geográfico, no qual o estatuto de centro ou periferia é definido pela relevância económica, pela participação nos fluxos de informação, pelo poder político, etc. Para além de depender de muitos outros factores que não a geografia, a hierarquia e a configuração do espaço de fluxos é instável e mutável: “[...] a hierarquia na rede não é de forma alguma garantida ou estável: está sujeita a forte concorrência entre as cidades, bem como à aventura de investimentos de alto risco em finanças e bens imobiliários.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 500). Desenvolvendo o seu conceito, o autor identifica três camadas no espaço de fluxos: 1) a infra-estrutura tecnológica (que suporta os fluxos); 2) os nós mais relevantes na rede (cuja hierarquização é flexível, consoante a importância relativa na rede, as funções da

rede e o número de ligações); e 3) a organização espacial das elites (definida por outros factores de interesse que não apenas os fluxos de informação).

Quanto ao conceito de tempo, Castells considera que “A transformação do tempo sob o paradigma das tecnologias de informação, e delineado pelas práticas sociais, é um dos fundamentos da nova sociedade, irremediavelmente ligada ao surgimento do espaço de fluxos.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 557). O autor começa por observar que as sociedades agrícolas tinham uma concepção cíclica do tempo (fundamentada na observação da natureza), e que esta se tornou cronológica na sociedade moderna (relacionada com as rotinas industriais), sugerindo assim que uma nova concepção desta estrutura social é uma das características fundamentais do novo modelo social emergente. Na sociedade em rede, o tempo é atemporal, definido pela circulação de fluxos de informação numa sociedade organizada em rede: “[...] o *tempo atemporal* [...] ocorre quando as características de um dado contexto, nomeadamente o paradigma informacional e a sociedade em rede, induzem a uma perturbação sistémica na ordem sequencial do fenómeno sucedido naquele contexto.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 597 [itálico do autor]). Este tempo é acelerado, comprimido, assíncrono, simultâneo efémero e eterno, conclui Castells a partir de exemplos como a instantaneidade do funcionamento dos mercados da nova economia, a flexibilidade dos processos de trabalho nas empresas em rede, as mudanças no ciclo de vida (por exemplo, aumento da esperança média de vida, controlo da reprodução, tendência para ter filhos mais tarde, reformulação dos conceitos de juventude e velhice), o desejo de superação da morte (por exemplo, perda de importância da religião e abandono de rituais associados à morte, proliferação de práticas de cuidado com a saúde e de beleza, desejo de prolongamento da beleza e da juventude), e a instantaneidade da guerra (por exemplo, as guerras são cada vez mais tecnológicas e à distância, o terrorismo é uma ameaça descontínua e ao mesmo tempo permanente). Por fim, o autor refere ainda que o tempo atemporal é virtual, e associa esta característica à acção dos media e à emergência da cultura da virtualidade real.

“A cultura da virtualidade real, associada a um sistema multimedia electronicamente integrado [...] contribui para a transformação do tempo na nossa sociedade de duas formas diferentes: simultaneidade e intemporalidade. Por um lado, a informação instantânea, em todo o globo, misturada com reportagens ao vivo de lugares vizinhos, oferece uma instantaneidade temporal sem precedentes [...] Por outro lado, a mistura de tempos nos media, dentro do mesmo canal de comunicação à escolha do espectador/interveniente, cria tempos sincronizados num horizonte aberto sem começo, sem fim, nem sequência.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 594);

“[...] os media electrónicos fornecem acesso à informação, expressão e percepção de acordo com os impulsos do consumidor ou decisões do produtor. Deste modo, toda a ordenação dos eventos significativos perde o seu ritmo cronológico interno e vai sendo organizada em sequências temporais condicionadas pelo contexto social da sua utilização. Portanto, *é simultaneamente uma cultura do eterno e do efémero.*” (CASTELLS, 2005a [1996]: 595 [itálico do autor]).

Sobre a articulação entre espaço e tempo, Castells considera que “O espaço organiza o tempo na sociedade em rede.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 493), quando no modelo social moderno acontecia o inverso: “*O tempo atemporal pertence ao espaço de fluxos, enquanto a disciplina temporal, o tempo biológico e a sequência socialmente determinada caracterizam lugares em todo o mundo, estruturando e desestruturando as nossas sociedades fragmentadas.*” (CASTELLS, 2005a [1996]: 600 [itálico do autor]). Assim, a emergência/dominância do espaço de fluxos e do tempo atemporal não substitui por completo a existência do espaço de lugares nem de outras concepções do tempo. As diferentes concepções sobrepõem-se e articulam-se, embora “O que chamo de *tempo atemporal* é apenas a forma emergente, *dominante* do tempo na sociedade em rede, tal como o espaço de fluxos não nega a existência do espaço de lugares.” (CASTELLS, 2005a [1996]: 563 [itálico do autor]).

Outros autores acrescentam novas perspectivas sobre as consequências da reconfiguração do espaço e do tempo como principais estruturas sociais. Por exemplo, GIDDENS (2002 [1990], 1999), para além de descrever a sociedade contemporânea como globalizada, também a designa por mundo desgovernado (*runaway world*). Esta noção de desgoverno ou descontrolo advém, por um lado, do aumento de informação em circulação e da complexificação características da modernidade tardia ou alta modernidade, e por outro lado, da decadência das estruturas sociais que garantiam a previsibilidade e a segurança nas sociedades tradicionais, como a família, a religião ou a própria tradição. Assim, não só é intensificada a percepção dos riscos inerentes à agência por parte dos actores sociais, sendo que Giddens distingue entre risco exterior (*exterior risk*) (que advém da natureza ou das estruturas) e risco provocado (*manufactured risk*) (com origem na agência), como também aumenta a necessidade de reflexividade por parte dos actores sociais, para orientarem a sua agência no âmbito de um modelo social menos estruturado. O recurso à tecnologia e ao conhecimento científico não minora os sentimentos de incerteza e ansiedade característicos da modernidade tardia ou alta modernidade, pois os actores sociais têm consciência de que a tecnologia pode falhar e de que o conhecimento científico pode ser refutado.

O autor recorre à metáfora do carro de Jagrená³⁶ (GIDDENS, 2002 [1990]) para fundamentar a sua concepção da sociedade contemporânea como um mundo desvairado (GIDDENS, 1999), no qual a agência é marcada pela ansiedade constante face a uma aceleração da mudança, ao aumento do risco, ao aumento da incerteza, e ao aumento da complexidade da estruturação enquanto interacção constante de agência e estrutura. Contudo, apresenta uma postura optimista relativamente a esta faceta da modernidade tardia ou alta modernidade:

³⁶ A expressão “carro do Jagrená” refere-se ao termo hindu *Jagannāth*, que significa “senhor do mundo” e que descreve Krishna, sendo que a tradição de exibir um ídolo desta divindade num grande carro, pesado e difícil de controlar, e sob as rodas do qual se atiravam alguns devotos mais acérrimos levou Giddens a considerá-la uma metáfora adequada para expressar a incerteza inerente à sociedade contemporânea, bem como as suas potenciais consequências negativas para o ser humano (GIDDENS, 1991).

“[...] there can be no question of merely taking a negative attitude towards risk. Risk always needs to be disciplined, but active risk-taking is a core element of a dynamic economy and an innovative society. Living in a global age means coping with a diversity of new situations of risk. We may need quite often to be bold rather than cautious in supporting scientific innovation or other forms of change. After all, one root of the term ‘risk’ in the original Portuguese means ‘to dare’.” (GIDDENS, 1999: 35).

Também LIPOVETSKY e Jean SERROY (2010b [2008]) usam a expressão sociedade desorientada (*société désorientée*) para descrever uma hiper-modernidade marcada pelo que consideram ser uma cultura-mundo (*culture-monde*), associada ao capitalismo informacional, às indústrias culturais, ao hiper-consumo e aos media. A abrangência global que todos estes factores atingiram na actualidade conduz, argumentam os autores, a uma sociedade que partilha a mesma cultura, mas que vive num estado de consumismo e desorientação generalizado, face à constante mutabilidade, incerteza e complexidade, e agravada pela dissolução das principais estruturas sociais da modernidade.

A ideia de que a sociedade contemporânea é mais complexa e incerta, e portanto percebida pelos indivíduos como mais instável e arriscada, e experimentada com maior ansiedade, é igualmente partilhada e desenvolvida por Ü. Beck e por Bauman. Ao passo que o primeiro foca mais o aumento do risco e da ansiedade, descrevendo a sociedade contemporânea como sociedade do risco (*risk society*) (Ü. BECK, 1992 [1986]), sociedade mundial do risco (*world risk society*) (BECK, 1999b) e mundo em risco (*world at risk*) (Ü. BECK, 2008), o segundo enfatiza o aumento da incerteza e da complexidade, associados à liquefacção das estruturas da modernidade, referindo-se à sociedade contemporânea como uma era da incerteza (*age of uncertainty*) e como tempos líquidos (*liquid times*) (BAUMAN, 2007).

Tanto Ü. BECK (1992 [1986]) como GIDDENS (1999) observam que as estruturas sociais que proporcionavam estabilidade e auxiliavam os actores sociais na gestão do risco, enquadrando a sua agência (como por exemplo o Estado, a religião ou a família) já não conseguem dar resposta à complexidade, às incertezas e ansiedades da sociedade contemporânea, incrementando ainda mais o risco. Além disso, a crescente consciencialização de que o conhecimento científico também pode ser questionado e reformulado, provocada pelo aumento da capacidade reflexiva e crítica dos actores sociais face à necessidade de lidarem com maior complexidade, também incrementa o risco. Por fim, a globalização dá ao risco uma abrangência global. Os autores concordam que esta tendência contribui para a mudança da agência e das estruturas na sociedade contemporânea, mas enquanto Giddens apresenta uma perspectiva mais optimista ao considerar que a reflexividade é uma forma de empoderamento, e desenvolve o seu pensamento também na área da política, Ü. BECK (1999b) tem uma visão mais pessimista, argumentando que o aumento do risco e a dissolução das estruturas sociais promovem o individualismo, e que a distribuição do risco na sociedade

tende a favorecer os que são capazes de correr riscos e de os avaliar melhor, sendo muitas vezes também estes os principais responsáveis pela criação de mais riscos (e.g. os países mais desenvolvidos, as elites económica, política e científica). Assim, mais recentemente, o autor tem-se referido a um mundo em risco (*world at risk*) (Ü. BECK, 2008).

O conceito de medo líquido (*liquid fear*) de BAUMAN (2006) também se relaciona com o aumento da complexidade, da incerteza e do risco na sociedade contemporânea. O autor destaca a dissociação entre os conceitos de espaço e tempo como referências e enquadramento da agência como as principais causas da liquefacção da modernidade, tendência acentuada pela emergência e proliferação das TIC e pela globalização.

“Modernity means many things, and its arrival and progress can be traced using many different markers. One feature of modern life and its modern setting stands out, however, as perhaps that ‘difference which make[s] the difference’; as the crucial attribute from which all other characteristics follow. That attribute is the changing relationship between space and time. Modernity starts when space and time are separated from living practice and from each other and so become ready to be theorized as distinct and mutually independent categories, when they cease to be, as they used to be in long pre-modern centuries, the intertwined and so barely distinguishable aspects of living experience, locked in a stable and apparently invulnerable one-to-one correspondence.” (BAUMAN, 2000: 8-9).

Uma das principais características da vida líquida é a sua precaridade, pois o rápido ritmo de mudança e a ausência de estruturas sociais sólidas dificultam a obtenção de informação relevante, a compreensão de situações, a avaliação de riscos e a tomada de decisões: “[...] liquid life is a precarious life, lived under conditions of constant uncertainty.” (BAUMAN, 2005:2). Por isto, Bauman (2007) também descreve a sociedade contemporânea como uma era da incerteza e como tempos líquidos. Para se adaptar à vida líquida, a agência tende a ser mais flexível, mutável e adaptável, e os indivíduos tendem a dissociar-se das estruturas sociais.

“The greatest chances of winning [in liquid modernity] belong to the people [...] to whom space matters little and distance is not a bother; people at home in many places but in no one place in particular. [...] Looseness of attachment and revocability of engagement are the precepts guiding everything in which they engage and to which they are attached.” (BAUMAN, 2005: 3-4).

Contudo, o reverso da medalha da vida líquida é o medo líquido. BAUMAN (2006, 2007) acrescenta que este tipo de medo é enfatizado pela liquefacção das estruturas, pela globalização e pelo aumento da incerteza característicos da modernidade líquida, ao que a vida líquida procura dar resposta através da flexibilidade, do consumo, da mutabilidade, da mobilidade, do relativismo, da efemeridade, do entretenimento, do prazer, etc. Estas práticas, embora ajudam os indivíduos a lidar com as incertezas e com o medo derivado, mas são ineficazes na redução efectiva dos riscos, resultando até no seu aumento. A dissociação entre as causas dos medos e as acções tomadas como defesa explica a sua ineficácia.

“Busy calculating the risks, we tend to sideline that greater worry and so manage to keep such catastrophes as we are impotent to prevent away from sapping our self-confidence. [...] This keeps nightmares, and insomnia, at a distance. This does not necessarily makes us more secure, though. Nor does it make the dangers less realistic.” (BAUMAN, 2006: 11).

Além disso, as estruturas sociais frequentemente procuram combater o seu estado líquido recorrendo à exploração do medo e da sua relevância como garantes de segurança e de estabilidade para justificar a sua existência (por exemplo, o terrorismo justifica a legitimidade do poder político e militar). Portanto, o medo é líquido na sociedade contemporânea porque tanto as estruturas como a agência contribuem para a sua auto-perpetuação e auto-reforço. E para o autor, constitui o lado mais negativo da modernidade líquida (BAUMAN, 2006, 2007).

“On a negatively globalized planet, all the most fundamental problems – the metaproblems conditioning the tackling of all other problems – are global, and being global they admit of no local solutions [...]” (BAUMAN, 2007: 25);

“Fear is arguably the most sinister of the demons nesting in the open societies of our time. But it is the insecurity of the present and the uncertainty about the future that hatch and breed the most awesome and least bearable of our fears. That insecurity and that uncertainty, in their turn, are born of a sense of impotence: we seem to be no longer in control.” (BAUMAN, 2007: 26).

APPADURAI (2006) também refere a complexidade e a incerteza como características da sociedade contemporânea, e argumenta que são uma consequência da globalização, bem como causa do aumento da violência na sociedade contemporânea. O autor explora a dissociação entre a dimensão e o poder característica das estruturas políticas e militares da modernidade, argumentando que os “pequenos números” são a principal causa de incerteza, medo e ansiedade na sociedade contemporânea. Este argumento é exemplificado através de acontecimentos recentes de limpeza étnica, que Appadurai sustenta serem causados pelo facto de estas minorias serem fonte de ansiedade e incerteza para as maiorias, e do terrorismo, em que o autor destaca o facto de a possibilidade de surgir um ataque perpetrado apenas por um bombista-suicida poder causar mais medo e ansiedade na população em geral do que uma guerra, bem como até fazer mais vítimas. Appadurai aponta ainda os media, em particular os de massas, como o principal factor que fomenta a violência e espalha o medo à escala global.

Por outro lado, o conceito de premediação (*premediation*) de GRUSIN (2010), no qual o autor tem vindo a trabalhar desde o atentado terrorista de 11 de Setembro de 2001, aponta para uma outra forma de lidar com a crescente complexidade, incerteza e mutabilidade que caracterizam a sociedade contemporânea. A premediação é descrita pelo autor como o reverso da medalha do conceito de remediação:

“Premediation can be seen as a counterpart of remediation [...] In Remediation we outlined the simultaneous operation of two contradictory media logics, which aimed respectively for immediacy and hypermediacy, roughly understood at the end of the 1990s as transparency and multiplicity. This double logic of remediation, we argued, took

a particular form in the last decade of the twentieth century, in which media sought simultaneously to erase themselves and to proliferate multiple forms and practices of mediation. [...] Beginning in late 2002, I have been tracing the emergence of a media logic or formation that I call 'premediation' [...] Premediation works to prevent citizens of the global mediasphere from experiencing again the kind of systemic or traumatic shock produced by the events of 9/11 [...]” (GRUSIN, 2010: 1-2).

GRUSIN (2010) propõe que a remediação já não segue a lógica binária de oposição entre realidade e mediação, mas que se tornou um fluxo constante de conectividade e mobilidade através do qual o real passou a estar profundamente integrado em redes complexas de mediação social, tecnológica, política, estética, cultural, económica, etc. Esta transformação da lógica subjacente à remediação dá lugar à premediação:

“Where remediation characterized what was ‘new’ about new media at the end of the twentieth century as its insistent re-mediation of prior media forms and practices, premediation characterizes the mediality of the first decade of the twenty-first century as focused on the cultural desire to make sure that the future has already been pre-mediated before it turns into the present (or the past) [...]” (GRUSIN, 2010: 4).

Desenvolvendo este argumento, o autor sugere que um pressuposto da teoria do caos pode ser aplicado à proliferação de informação e conteúdos em circulação nas redes digitais e mediáticas, e à complexificação, articulação, integração e convergência de diferentes tipos de redes e media: da sua organização aparentemente caótica emergem padrões de fluxos e interações. A busca e identificação destes padrões e rotinas podem ser a solução para antecipar acontecimentos e/ou comportamentos (por exemplo, monitorizar todas as comunicações móveis, os *emails* e os *tweets* são métodos utilizados para prevenir o terrorismo), o que contribui para uma melhor gestão do risco e da incerteza.

GRUSIN (2010) recorre à ideia da cognição prévia (saber o que vai acontecer antecipadamente de forma a poder prevenir que aconteça) presente no filme *Relatório Minoritário (Minority Report)* (2002) para descrever as principais características do conceito de mediação: 1) consiste na remediação de futuros formatos e conteúdos mediáticos (ao passo que a remediação remediava media do passado); 2) tem como objectivo antecipar o futuro de forma a poder prevenir eventos negativos de acontecerem efectivamente; e 3) pressupõe a expansão de redes tecnológicas e mediáticas não só no espaço como também no tempo (para o futuro). Partindo destes pressupostos, o autor acrescenta que uma das principais características da sociedade contemporânea é uma nova temporalidade, definida pela mistura de passado, presente e futuro que é possibilitada pela premediação. Outra característica que GRUSIN (2010) refere é a mediafilia (*mediaphilia*), isto é, o carácter afectivo dos media e da relação que se estabelece entre eles e os seus utilizadores, devido ao qual os media se tornam a fonte primordial de afectividade e segurança que permite aos indivíduos lidar melhor com o medo, a ansiedade e as incertezas que caracterizam a sociedade contemporânea.

Como conclusão desta secção, destacamos que o conceito de globalização é aqui abordado como consequência de uma nova forma de mediação da realidade, e neste caso particular de estruturas sociais fundamentais – o espaço e o tempo – que é característica dos novos media. Tendo em conta todos os autores explorados, sublinhamos a referência a redefinições ou novas concepções dos conceitos de espaço e tempo, a abrangência global dos efeitos da mediação dos novos media, e a complexificação do modelo social actual relativamente ao antecessor, sendo o aumento da incerteza, do medo e da ansiedade as consequências negativas dessa complexificação.

UMA NOVA FORMA DE INTERACÇÃO SOCIAL E DE COMUNICAÇÃO

Os novos media não são apenas mediadores da relação do ser humano com o seu ambiente envolvente, mas também da sua relação com os outros. Por serem interactivos e envolventes, e porque se articulam em rede, são propícios à comunicação de muitos-para-muitos (*many-to-many*), e portanto são mediadores por excelência da interacção social.

Sobre o impacte da mediação dos novos media na interacção social e nas relações, encontramos também, entre os autores considerados, duas posições antagónicas: alguns consideram que os novos media intensificam a comunicação e reforçam as relações (e.g. M. MCLUHAN, 1994 [1964]); outros afirmam que os novos media promovem o isolamento e tornam as relações mais superficiais, bem como fomentam o individualismo, ao proporcionarem aos indivíduos maior poder de escolha e decisão (e.g. CASTELLS, 2005a [1996]; BAUMAN, 2001, 2003).

A noção de que os novos media propiciam um maior envolvimento na comunidade e reforçam a comunicação foi avançada por M. McLuhan, com o seu conceito de retribalização (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), segundo o qual as características dos media electrónicos (que podem ser resumidas na sua classificação como *cool*) propiciam uma mediação do ambiente e da interacção com os outros que se assemelha à que ocorria na era tribal: "[...] our electric technology has consequences for our most ordinary perceptions and habits of action which are quickly recreating in us the mental processes of the most primitive men." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995: 125). Assim, o autor observou que o individualismo, a especialização, a fragmentação, a privacidade, a lógica sequencial e a racionalidade linear que eram característicos da literacia estavam a dar lugar à vida em comunidade, à simultaneidade, à oralidade, à emoção e à percepção da realidade como um todo integrado, aspectos que eram característicos da era tribal. Contudo, se por um lado a era electrónica recupera aspectos da era tribal, estes surgem com novas características e configurações. Por exemplo, a influência dos media electrónicos não se faz sentir apenas em pequenas comunidades, mas à escala global, o que levou M. McLuhan a propor o conceito de aldeia global, segundo o qual a vida comunitária característica da aldeia, cujos

traços principais são a interdependência, a simultaneidade e a integração, se estendeu a todo o globo. M. McLuhan destacou o facto de os media electrónicos promoverem o envolvimento, sobretudo através da sua caracterização como *cool*, e através dos conceitos de espaço acústico e telepatia, argumentando que este tipo de tecnologia é inclusivo e simultâneo, e solicita constantemente a participação. O homem electrónico, tal como o tribal, vive envolvido no seu ambiente e na vida em comunidade (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1967; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

"In the electric age, when our central nervous system is technologically extended to involve us in the whole of mankind and to incorporate the whole of mankind in us, we necessarily participate, in depth, in the consequences of our every action." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]: 7);

"Our new environment [the electronic age] compels commitment and participation." (M. MCLUHAN e FIORE, 1967: 24);

"The instantaneous world of electric informational media involves all of us, all at once. No detachment or frame is possible." (M. MCLUHAN e FIORE, 1967: 53);

"The electric field of simultaneity gets everybody involved with everybody else." (M. MCLUHAN e POWERS, 1986: 94).

M. McLuhan desenvolveu o seu argumento salientando que a principal diferença entre o homem da literacia – destribalizado – e o homem electrónico – retribalizado – é que o primeiro era essencialmente individualista, e o segundo volta a ter uma ligação forte com a comunidade. O envolvimento deriva da consciência de que a comunidade é unida por laços de interdependência e participação, e a ligação à comunidade é mais emocional do que racional. Tal como o homem tribal, o homem electrónico é mais complexo do que o homem padronizado da literacia, e apesar de perder o seu individualismo, torna-se um membro único da comunidade pela sua riqueza emocional e pela sua percepção global, simultânea e inclusiva da realidade.

A convicção de M. McLuhan de que o homem electrónico interage com os outros e se relaciona com a comunidade de forma diferente do homem da literacia assenta na sua concepção de que há uma ruptura entre estas eras, sendo que a era electrónica apresenta características radicalmente opostas às eras da literacia e da imprensa, e é moldada por media com efeitos cognitivos também completamente antagónicos. Portanto, entre os autores que concebem a sociedade contemporânea como uma continuidade da modernidade, encontramos a convicção oposta, de que a dissolução das principais estruturas e instituições sociais características da modernidade conduzem a uma maior independência dos actores sociais relativamente a elas, e correspondem assim a uma intensificação do individualismo que já era característico da modernidade (LIPOVETSKY, 1989 [1983]; GIDDENS, 2002 [1990], 1991; Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; BAUMAN, 2000, 2001, 2003).

Salientamos a perspectiva de Bauman, que aprofunda este tema com o seu conceito de amor líquido (*liquid love*) (BAUMAN, 2003). O autor começa por observar uma intensificação do individualismo na sociedade contemporânea (BAUMAN, 2001). Este individualismo resulta em primeira instância da liquefacção das estruturas sociais da modernidade, e também do aumento da complexidade e da incerteza que caracterizam a sociedade contemporânea, que passa a exigir um estilo de vida mais instável, flexível e adaptável. A dissolução ou flexibilização dos laços, tanto às estruturas sociais como entre os indivíduos, é, portanto, um requisito da vida líquida, mas tem como consequência o aumento da instabilidade, complexidade e incerteza que a originaram, constituindo assim um círculo vicioso que conduz em última instância, a uma maior fragilidade dos laços e das relações sociais (BAUMAN, 2003, 2005, 2007).

“The solitary life of such individuals may be joyous and is likely to be busy – but it is bound to be risky and fearful as well. [...] Human bonds are comfortably loose, but for that same reason frightfully unreliable, and solidarity is as difficult to practise as its benefits, and even more its moral virtues, are difficult to comprehend. “The new individualism, the fading of human bonds and the wilting of solidarity are engraved on one side of a coin whose other side shows the misty contours of ‘negative globalization’.” (BAUMAN, 2007: 24).

BAUMAN (2003) destaca, portanto, o carácter paradoxal da liquefacção do amor (dos laços/das relações sociais): por um lado, os indivíduos necessitam de se manter livres e independentes para se poderem adaptar à constanete mutabilidade e incerteza da vida líquida; por outro lado, necessitam também de se relacionar com os outros (para atingirem objectivos mas também, em última instância, para se sentirem felizes), acabando assim por criar laços/relações líquidos/líquidas, ou seja, frágeis, superficiais, efémeros, mutáveis, flexíveis.

“[...] they [os indivíduos da modernidade líquida] need to be loosely tied, so that they can be untied again, with little delay, when the settings change – as in liquid modernity they surely will, over and over again. [...] men and women, our contemporaries [...] [are] yearning for the security of togetherness and a helping hand to count on in a moment of trouble, and so desperate to ‘relate’; yet weary of the state of being related and particularly of being related ‘for good’, not to mention forever – since they fear that such a state may bring burdens and cause strains they neither feel able or are willing to bear [...] The uncanny frailty of human bonds, the feeling of insecurity that frailty inspires, and the conflicting desires that feeling prompts to tighten the bonds yet keep them loose is what this book tries to unravel [...]” (BAUMAN, 2003: vii-viii).

O autor refere então uma substituição do conceito de relação pelo de conexão na modernidade líquida, estando a conectividade associada à superficialidade e flexibilidade das redes tecnológicas digitais. Assim, as redes sociais passam a configurar-se à semelhança das redes tecnológicas que as medeiam.

“What are the merits of the language of ‘connectedness’ that are missed by the language of ‘relationships’? [...] In a network, connections are entered on demand, and can be broken at will. [...] Connections are ‘virtual relations’. Unlike ‘real relations’, ‘virtual

relations' are easy to enter and to exit. Unlike old-fashioned relationships (not to mention 'committed' relationships, let alone long-term commitments), they seem to be made to the measure of a liquid modern life [...]" (BAUMAN, 2003: xi-xii).

Ü. Beck (Ü. BECK, 1992 [1986], 1999b, 2008; Ü. BECK e BECK-GERNSHEIM, 2002) também apresenta uma noção paradoxal relacionada com a interacção social, mas prefere o termo individualização (*individualization*) em detrimento de individualismo, sendo que o conceito de individualização também é referido ocasionalmente por BAUMAN (2001, 2003, 2005, 2007). O autor esclarece a sua opção:

“‘individualization’ [...] does *not* mean individualism. It does *not* mean individuation – how to become a unique person. [...] On the contrary, individualization is a *structural* concept, related to the welfare state; it means ‘institutionalized individualism’.” (Ü. BECK, 1999b: 9).

Assim, o autor argumenta que a individualização é característica da modernidade, em que as principais estruturas e instituições sociais se dirigem ao indivíduo e não a grupos e comunidades – “[...] people are invited to constitute themselves as individuals: to plan, understand, design themselves as individuals and, should they fail, to blaim themselves. Individualization thus implies, paradoxically, a collective lifestyle.” (Ü. BECK, 1999b: 9) – e considera que esta característica se intensifica na segunda modernidade, em que os indivíduos ficam mais independentes relativamente às estruturas e instituições, e passam a reger a sua agência exclusivamente em função da sua individualidade.

Também na investigação que se debruça mais directamente sobre as tecnologias digitais (e os novos media em particular) estão presentes as perspectivas de que estes promovem a interacção social ou são causa de isolamento, bem como diversos conceitos que procuram conciliar ou articular estas duas perspectivas. Os primeiros estudos sobre o impacte da internet e dos videojogos nas relações sociais apresentavam uma perspectiva pessimista, argumentando, por exemplo, que estes funcionavam como substituição da interacção face-a-face, que a sua utilização frequente e intensa conduzia ao isolamento e à solidão, bem como à perda de competências de comunicação e sociabilidade, e ainda que promoviam a fuga do mundo real para mundos virtuais de fantasia, causando alienação (e.g. WOLTON, 1999 [1997], 2000 [1999]; YOUNG, 1998). Contudo, estas primeiras investigações começaram a ser questionadas por outras, que já não tinham como objecto de estudo primordial os videojogos (sendo que estes também passaram a poder ser jogados on-line em conjunto com outros jogadores, fomentando assim a interacção social) mas sim as comunidades virtuais e o telemóvel, e cujas conclusões apontavam para uma promoção da conectividade e da interacção social, que deixa de estar restringida pelo tempo e pelo espaço, bem como para o reforço e alargamento da sociabilidade (e.g. RHEINGOLD, 2002; LING, 2004). Em alternativa a este antagonismo, surgiram conceitos mais complexos, que retratam mais adequadamente a

complexidade da mediação dos novos media e o seu impacte na interacção e nas relações sociais (e.g. CASTELLS, 2005a [1996]; LING, 2008; P. DIAS, 2008; P. DIAS, 2009b).

Um desses conceitos é o de individualismo em rede (*networked individualism*), avançado por Barry WELLMAN (1999, 2001) e desenvolvido também por CASTELLS (2004), a partir do estudo das comunidades on-line. Este conceito articula o facto de as tecnologias digitais favorecerem a formação de comunidades, que tendem a seguir as mesmas regras de interacção vigentes nas relações off-line mas que diferem nos critérios de pertença, sendo a principal diferença a substituição dos constrangimentos do tempo e do espaço pelas afinidades e interesses comuns, com o facto de cada indivíduo ter muito mais poder de escolha relativamente às comunidades a que pertence e à gestão das duas próprias redes de relações. A comunidade enquanto grupo assume uma configuração distinta, que consiste num conjunto de redes centradas em indivíduos específicos que se sobrepõem, articulam e interligam. A interacção social passa então a seguir um novo padrão, que se centra na capacidade individual para a formação e gestão de redes pessoais, que depois se interligam. Neste sentido, WELLMAN (1999, 2001) refere também os conceitos de comunidades pessoais (*personal communities*) e de redes pessoais (*personal networks*). Tanto WELLMAN (1999, 2001) como CASTELLS (2004) observam mudanças no tipo de laços sociais que se formam nas comunidades on-line semelhantes às apontadas por BAUMAN (2001, 2003): as relações on-line tendem a ser mais superficiais e efémeras, mas também mais flexíveis e adaptáveis.

A investigação sobre o impacte do telemóvel na interacção social apresenta conclusões semelhantes: a mediação do telemóvel tende a tornar as interacções mais frequentes, mas também mais curtas (LING, 2004; P. DIAS, 2008); as comunidades on-line tendem a promover a expansão das redes sociais, sobretudo das periféricas, ao passo que o telemóvel reforça a conectividade no âmbito de redes de relações próximas (LING, 2004; P. DIAS, 2008); os novos media possibilitam um contacto permanente (*perpetual contact*) (KATZ e AAKHUS, 2002), mesmo que não seja efectivo e corresponda apenas à possibilidade permanente de contacto, que reforça as relações sociais ao mesmo tempo que lhes proporciona flexibilidade (LING, 2008; P. DIAS, 2009b). Vários autores salientam o facto de as redes de relações sociais serem cada vez mais construídas em torno do indivíduo, e seguindo critérios pessoais, indo ao encontro do conceito de individualismo em rede: Misa MATSUDA (2005) usa o termo sociabilidade selectiva (*selective sociality*) para descrever o facto de cada um tender a seleccionar para as suas redes de relações, sobretudo as mais próximas, pessoas com as quais partilha semelhanças e afinidades, o que resulta em grupos mais homogéneos internamente mas mais heterogéneos entre si; LING (2004, 2008) refere a formação de comunidades entre paredes (*walled communities*), sendo o capital social reforçado no âmbito das mesmas mas enfraquecido ao nível geral da sociedade; Amparo LASÉN (2004) distingue entre o capital social tradicional, que designa por laços (*bonds*) e um novo tipo de ligações promovida pela

mediação do telemóvel, mais superficial, flexível e efémera, que designa por pontes (*bridges*).

Em suma, é da relação entre a interacção social e a forma particular de mediação dos novos media que emergem novos padrões e tipos de interacção. Os novos media são, ao mesmo tempo, factor moldador da interacção social, e também resposta para as necessidades dos indivíduos, pois possibilitam-lhes a flexibilização dos laços que, segundo BAUMAN (2000, 2003), é um requisito de um estilo de vida líquido, adaptado à modernidade líquida, ao mesmo tempo que possibilitam a sua manutenção e reforço, ainda que numa configuração mais superficial, efémera e flexível. P. DIAS (2009b) propõe que os novos media mantêm o amor líquido em circulação (*keep liquid love flowing*), desempenhando assim um papel fundamental na interacção social que é características da sociedade contemporânea, enfatizada pela convergência da internet e do telemóvel possibilitada por aparelhos como os *smarphones* e os *tablets*.

Associada a estas mudanças na interacção social está uma nova forma de comunicar, sendo vários os autores em ciências da comunicação que procuram descrever um novo modelo ou teoria de comunicação na sociedade contemporânea (e.g. CARDOSO, 2006; SHIRKY, 2008; CASTELLS, 2009).

Já M. McLuhan havia antecipado esta noção, sobretudo através do seu conceito de telepatia (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995), que o autor referiu associado aos argumentos de que a era electrónica corresponde a uma aldeia global e que resulta de um processo de retribalização. Assim, a referência de M. McLuhan a uma comunicação telepática (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995) refere-se, em primeira instância, ao facto de os media electrónicos serem considerados pelo autor extensões do sistema nervoso central e das redes neuronais e sinápticas que garantem a comunicação entre o cérebro e o corpo humanos (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Por outro lado, refere-se também à recuperação de um estado de envolvimento no ambiente e de integração na comunidade que era característico da era tribal. Devido à retribalização, na era electrónica o mundo tornou-se uma aldeia global na qual todos sabem as últimas novidades, todos divulgam informação sobre o que estão a fazer ou a pensar e estão a par do que é divulgado pelos outros, num estado partilhado, global e instantâneo de comunicação, que pode ser descrito recorrendo à noção de telepatia como metáfora (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e FIORE, 1968; MCLUHAN e POWERS, 1986).

LEVINSON (1999, 2004, 2009) considera que o conceito de telepatia de M. McLuhan descreve adequadamente o tipo de comunicação que é característico dos novos media, como por exemplo o contacto permanente (KATZ e AAKHUS, 2002) proporcionado pelos telemóveis (LEVINSON, 2004), ou a comunicação instantânea no âmbito das aldeias/tribos que são as

aplicações de IM (como o *Windows Live Messenger*) e as redes sociais (como o *Facebook* e o *Twitter*) (LEVINSON, 2009).

Posteriormente, M. McLuhan referiu a necessidade de um novo modelo de comunicação para decrever este fenómeno na era electrónica, e propôs que este modelo deveria seguir a lógica do hemisfério direito do cérebro:

“[...] for use in the electric age, a right hemisphere model of communication is necessary, both because our culture has nearly completed the process of shifting its cognitive modes from the left to the right hemisphere, and because the electronic media themselves are right-hemisphere in their patterns and operations.” (M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988: 85-91).

O hemisfério direito do cérebro é o mais estimulado pelos media *cool*, classificação que é aplicável tanto aos media electrónicos como aos digitais e aos novos media (N. POSTMAN, 1993; LEVINSON, 1999, 2009), e é a parte do cérebro humano que é activada pelo pensamento em mosaico, pela percepção do espaço acústico, pela percepção do tempo como síncrono e instantâneo, e pela sinestesia provocada por estímulos multisensoriais, por exemplo. Portanto, o autor argumentou que o novo modelo de comunicação deveria ser adaptado aos efeitos cognitivos dos media electrónicos. Esta ideia é reforçada por muitas investigações mais recentes sobre os efeitos cognitivos dos novos media (e.g. H. JENKINS, 2006a; H. Jenkins *et al.*, 2006; PINK, 2005; CARR, 2008a, 2010; TAPSCOTT, 2008; CASTELLS, 2009).

Outros autores, fora do âmbito da Ecologia dos Media, têm proposto recentemente que o tipo de comunicação que ocorre através dos novos media corresponde a um novo modelo ou teoria de comunicação (e.g. CARDOSO, 2006; H. JENKINS, 2006a; SHIRKY, 2008; CASTELLS, 2009).

H. Jenkins (FLEW, 2008 [2002]; H. JENKINS, 2006a) refere apenas a diferença entre comunicação interpessoal (de um para um, *one-to-one*) e de massas (de um para muitos, *one-to-many*), e argumenta que a cultura participativa é propiciada pela possibilidade de uma comunicação de muitos para muitos (*many-to-many*) que a convergência mediática possibilita. SHIRKY (2008) destaca o facto de os media sociais propiciarem a comunicação intragrupal e intergrupar, ao ponto de estes tipos de comunicação estarem a suplantar a comunicação interpessoal como principal forma de interacção social.

Já CARDOSO (2006) e CASTELLS (2009) sugerem teorizações mais aprofundadas sobre uma nova forma de comunicação. CARDOSO (2006) começa por sugerir que a digitalização torna a comunicação sintética, tanto na sua dimensão tecnológica (reduz diferentes tipos de sinais ao código binário) como no conteúdo (há uma tendência para redução e simplificação das mensagens em formato digital – e.g. SMS, IM, *microblogging*). Seguidamente, observa que os utilizadores articulam os diferentes meios de comunicação – digitais e de massa – em função dos seus objectivos, necessidades e preferências:

“Os media não actuam isoladamente mas sim em conjunto. Isto é, as práticas dos actores sociais na sociedade em rede são práticas que combinam media na procura de obtenção de resultados e não são usos isolados de um determinado media. Devemos olhar para os media não como tecnologias isoladas mas sim como objectos de apropriação social diversificada e combinada em função de objectivos concretos definidos.” (CARDOSO, 2006: 194);

“Os media não são elementos isolados, pois não nos limitamos apenas a ouvir rádio, a ler apenas jornais, a só navegar na internet. A prática geralmente difundida é a combinação entre vários media na vivência diária em casa, no trabalho, na escola, ou nas deslocações entre locais.”(CARDOSO, 2006: 194).

Com base nestes dois argumentos, propõe que estamos perante a emergência de um novo modelo comunicacional, que apelida de comunicação sintética em rede:

“Fruto da interacção entre a oferta tecnológica e de serviços por parte dos media e da apropriação dos seus públicos, estaremos a assistir a uma articulação em rede entre diferentes media de massa através de media inter-pessoais, dando origem a uma construção da retórica em rede onde à imagem difundida se pode também responder através do texto, caracterizada por um sistema dos media também ele articulado, da dimensão económica, à política, social e cultural, em rede.” (CARDOSO, 2006: 196);

“O modelo comunicacional gerado nas sociedades informacionais, onde o modelo de organização social prevaiente é o da rede, é o da comunicação sintética em rede, um modelo comunicacional que não substitui os anteriores modelos, antes os articula, produzindo novas formas de comunicação [...]” (CARDOSO, 2006: 212).

CASTELLS (2009) também observa que a internet possibilita que dois tipos de comunicação distintos – a interpessoal e a de massas – ocorram em simultâneo e se misturem, dando origem a um novo tipo de comunicação, para o qual propõe a designação auto-comunicação de massas, e que exemplifica com o e-mail, o *Facebook*, e a articulação de diferentes aplicações, como por exemplo a integração de *widgets* e de ligações ao *Facebook* e ao *Twitter* em blogs. O autor acrescenta:

“I call this historically new form of communication *mass self-communication*. It is mass communication because it can potentially reach a global audience [...]. At the same time, it is self-communication because the production of the message is self-generated, the definition of the potential receiver(s) is self-directed, and the retrieval of specific messages or content from the World Wide Web and electronic communication networks is self-selected. The three forms of communication (interpersonal, mass communication and mass self-communication) coexist, interact, and complement each other rather than substituting one another. What is historically novel, with considerable consequences for social organization and cultural change, is the articulation of all forms of communication into a composite, interactive, digital hypertext that includes, mixes, and recombines *in their diversity* the whole range of cultural expressions conveyed by human interaction.” (CASTELLS, 2009: 55 [itálico do autor]).

CARDOSO (2006), SHIRKY (2008) e CASTELLS (2009) argumentam a emergência de um novo tipo de comunicação que corresponde não à articulação nem à ocorrência em simultâneo dos

diferentes tipos de comunicação identificados (interpessoal, intragrupal e de massas), mas à sua mistura ou hibridação, da qual resulta um novo tipo de comunicação.

ANEXO XVI: A RELAÇÃO ENTRE SER HUMANO, TECNOLOGIA E SOCIEDADE

Reflectindo sobre a evolução da sociedade ao longo da história da humanidade, a Escola de Toronto, actualmente configurada como Ecologia dos Media, sugere que a tecnologia é o principal factor explicativo da mudança social (WATSON e BLONDHEIM, 2007). Esta corrente de pensamento, aqui tomada como ponto de partida, é apenas um entre vários contributos de campos científicos diferentes que procuram compreender a complexa relação entre ser humano, tecnologia e sociedade.

Consoante o campo científico, são vários os factores apontados como a principal distinção entre o ser humano e os outros seres: a postura erecta, a capacidade de oposição do polegar, a capacidade de raciocínio abstracto, o genoma, a alma. Em ciências da comunicação, a resposta mais unânime é a linguagem. Alternativamente, a Escola de Toronto propõe como factor distintivo a capacidade humana de criar tecnologia, sugerindo que esta capacidade não só é intrínseca ao ser humano e o define enquanto tal como também configura a sua organização social, a sua dimensão cultural e a sua história (WATSON e BLONDHEIM, 2007). Este argumento surge também fora das ciências sociais: o *Homo habilis* é a primeira espécie considerada do género *Homo* na família *Hominidae*, que inclui outros géneros como os extintos proto-hominídeos *Australopithecus* e *Paranthropus* e também orangotangos, gorilas e chimpanzés. Apesar de várias características em comum com os primatas, como a baixa estatura, os membros anteriores maiores que os posteriores e a caixa craniana com menos de metade das dimensões actuais, os antropólogos consideraram o primeiro fóssil de *Homo habilis* diferente por estar acompanhado de pequenas pedras talhadas com superfícies cortantes e em forma de seta – as primeiras ferramentas. Assim, o ser humano é designado como tal – como género *Homo* – precisamente a partir do momento em que se lhe reconhece a capacidade de criar tecnologia.

Com o objectivo de aprofundar e complementar a perspectiva da Ecologia dos Media sobre a relação entre ser humano, tecnologia e sociedade, recorreremos às sínteses que Andrew FEENBERG (1999) e Lars FUGLSANG (2001) apresentam das diferentes perspectivas científicas sobre este fenómeno que têm sido adoptadas ao longo do tempo no âmbito das ciências sociais. Ambos referem uma inicial relação instrumental com a tecnologia, decorrente do seu uso frequente na vida quotidiana. De acordo com o instrumentalismo do senso comum (FEENBERG, 1999:1), tecnologias são meios neutros para atingir fins, criados pelo homem que os molda de acordo com as suas necessidades, desejos e preferências. Posto isto, a qualificação da tecnologia como boa ou má não depende dos instrumentos em si mas da intenção e acção dos seus utilizadores.

No século XIX, o pensamento de K. Marx e Darwin em conjugação com diversos avanços científicos contribuíram para formular o que FUGLSANG (2001) designa por perspectiva instrumental e FEENBERG (1999) por determinismo tecnológico: o progresso tecnológico é identificado como causa do desenvolvimento económico e da prosperidade social, mas a tecnologia continua a ser concebida como neutra. Contribuíram para consolidar esta perspectiva as teorias de Nikolai Kondratiev (1892-1938) e Joseph Schumpeter (1883-1950), que associam o desenvolvimento tecnológico ao económico e social.

No século XX, já num contexto de ubiquidade dos meios de comunicação de massas, a observação dos efeitos da propaganda na I e II Guerras Mundiais despoletou uma corrente de pensamento filosófica mais pessimista, que questionou a neutralidade da tecnologia ao atribuir-lhe uma substância, ou seja, valores intrínsecos que moldam as suas possibilidades de utilização e os seus efeitos sociais. Conjugando o determinismo e o substantivismo de FEENBERG (1999), a perspectiva determinista ou substantiva de FUGLSANG (2001) advoga que por ser transparente, ubíqua e de uso generalizado, a tecnologia se torna contextual, ou seja, um enquadramento a partir do qual conhecemos, concebemos, agimos e vivemos, e deste modo molda a sociedade. Esta perspectiva reúne contributos de campos científicos distintos. Por exemplo, no âmbito da filosofia e da fenomenologia, HEIDEGGER (1962 [1927], 1977 [1949]) concebeu a tecnologia como um modo de revelar o mundo (*com-posição*³⁷, *enframing ou Ge-stell*) que em cada época concreta o faz de modo específico. Por exemplo, a tecnologia industrial revela o mundo como um conjunto de recursos disponíveis para consumo, manipulação e controlo pelo ser humano (*standing-reserve*). Na sociologia, WEBER (1987 [1922]) considerou que a modernidade é consequência de um modo concreto de pensar e agir que é tecnológico, e ameaça a cultura à medida que se expande na sociedade. Também Jacques ELLUL (1912-1994) (1967, 1980) concordou que o fenómeno tecnológico é a característica distintiva da sociedade da época. As consequências negativas do domínio da tecnologia sobre a cultura, a sociedade e, em última instância, o ser humano, são enfatizadas nesta perspectiva: Lewis MUMFORD (1895-1990) (1963 [1934], 1970 [1964]; 1971 [1967]) designou a tecnologia moderna por megatécnica (*megatechnics*) e advertiu que o facto de este tipo de tecnologia fomentar o consumo é contrário à satisfação e realização humanas; M. MCLUHAN (1994 [1964]) avisou sobre a possibilidade de nos tornarmos servomecanismos (*servomechanisms*).

Nos anos 70 e 80 do século XX, o substantivismo assumiu primazia sobre o determinismo. Tanto a Escola Americana da Filosofia da Tecnologia (incluindo representantes como Mumford, Langdon Winner, Albert Borgmann e Don Ihde) como a distopia de esquerda (com influência do estruturalismo) tinham uma visão crítica do controlo que o desenvolvimento

³⁷ A tradução de *Ge-stell* para português como composição foi sugerida por Irene Borges Duarte, no âmbito do projecto “Heidegger em Português”, do Centro de Filosofia da Universidade de Lisboa e da Fundação para a Ciência e Tecnologia, que teve início em 1998 (BORGES-DUARTE, HENRIQUES e I. DIAS, 2004).

tecnológico exerce sobre o desenvolvimento social. Herbert MARCUSE (1898-1979) (1991 [1964]) e Michel Foucault (1926-1984) (FOUCAULT, 1995 [1975]; FOUCAULT e GORDON, 1980) conceberam a tecnologia moderna como uma forma de poder, mas consideraram que o domínio tecnológico e a organização social interagem, podendo a tecnologia enquanto contexto de acção do ser humano ser reconfigurada de modo a relacionar-se de forma diferente com a sociedade. A Escola de Frankfurt descreveu a tecnologia como uma materialização da ideologia, e preocupou-se em particular com a “tecnologização” da sociedade, efeito das tecnologias de comunicação de massas (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001).

A diversificação das concepções sobre o modo como a tecnologia influencia a sociedade e a identificação, pelas ciências sociais, de outros factores que a par da tecnologia influenciavam a mudança social, contribuíram para a emergência de uma nova perspectiva sobre este fenómeno: a construtivista (FUGLSANG, 2001) ou o construtivismo social (FEENBERG, 1999). A tecnologia passou a ser estudada como uma dimensão da sociedade em vez de um factor exterior que exerce a sua influência, e a sua dimensão ideológica foi remetida para a política. Embora recusasse a neutralidade da tecnologia, reconhecendo que lhe são intrínsecas características que condicionam as suas possibilidades de utilização e, logo, as consequências da sua utilização, esta perspectiva enfatizou o facto de a tecnologia ser criada pelo ser humano. Além disso, propôs que embora apenas uma minoria de cientistas, governantes e empresários tenham um papel preponderante no desenvolvimento tecnológico, uma tecnologia passa por diversas fases de desenvolvimento e é a sociedade que determina a sua aceitação e utilização (PINCH e BIJKER, 1989 [1987]; BIJKER e LAW, 1995 [1992]). Também se insere nesta perspectiva a proposta de Wanda ORLIKOWSKI (1992), que, inspirada na teoria social de GIDDENS (1986 [1984]), comparada a tecnologia às instituições sociais, pois é criada socialmente mas percebida como uma força exterior devido ao distanciamento entre a sua criação e utilização (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001).

No âmbito das ciências da comunicação, LISTER *et al.* (2009 [2003]) e FLEW (2008 [2002]) sugerem que o debate entre o determinismo e o construtivismo pode ser personificado por M. McLuhan e Raymond Williams (1921-1988), que se integra na corrente de pensamento dos Estudos Culturais:

“While McLuhan was wholly concerned with identifying the major cultural effects that he saw new technological forms (in history and in his present) bringing about, Williams sought to show that there is nothing in a particular technology which guarantees the cultural or social outcomes it will have.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:77);

“In the context of new media, the frameworks developed by Williams and McLuhan generate important differences in focus. The social shaping of technology approach that Williams championed draws attention to the decisions made in the development and adoption of new media technologies, which people, groups and social institutions have the power to make such decisions, and what are the possible alternative uses of these

technologies [...] By contrast, McLuhan's approach stresses the extent to which societies and cultures become so immersed in modes of being and behaving that are shaped by their wider technological environment that our very ways of being human are inherently linked to the technological forms through which we extend our capacities and senses." (FLEW, 2008 [2002]:49).

LISTER *et al.* (2009 [2003]) desenvolvem as contradições entre o pensamento dos dois autores. M. McLuhan fundamentou-se numa concepção abrangente de media e nos pressupostos de que os media são extensões do ser humano (já presente no pensamento de Aristóteles, K. Marx, Ernst Kapp e Henri Bergson, por exemplo) e de que uma nova tecnologia interage com as existentes uma vez que estas se tornam o seu conteúdo – este segundo pressuposto é posteriormente designado como remediação por BOLTER e GRUSIN (2000) – para argumentar que desenvolvimentos tecnológicos revolucionários estão na origem de mudanças sociais profundas. O autor desenvolveu o seu argumento propondo que os efeitos dos media não derivam apenas do seu conteúdo, que até então era o objecto de estudo primordial das ciências da comunicação, mas sobretudo da sua forma, uma vez a tecnologia medeia a relação entre o ser humano e o seu ambiente, e portanto age sobre os sentidos, a percepção e a cognição (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995). Pelo contrário, R. Williams fundamentou-se numa concepção de ser humano como agente livre e autónomo para argumentar que os efeitos sociais da tecnologia não decorrem das suas características ou formato, mas sim da forma como os seus utilizadores se apropriam dela e a utilizam, integrando-a num contexto social estruturado por regras, convenções, relações de poder e práticas concretas. O autor salientou que os efeitos de uma tecnologia resultam de um processo complexo de negociação e interacção entre relações de poder estabelecidas, a intenção com que a tecnologia é criada e colocada no mercado, os significados que lhe são atribuídos pelos seus produtores, a forma como esses significados são interpretados pelos utilizadores, o modo como ela é apropriada e utilizada na rotina do quotidiano, etc (R. WILLIAMS, 1983 [1976], 2003 [1974]; R. WILLIAMS e HIGGINS, 2001).

"McLuhan stresses the physicality of technology, its power to structure how human beings pursue their activities, and the manner in which extensive technological systems form an environment in which human beings live and act." (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:85);

"Williams [...] recognizes that whatever the original intention to develop a technology might be, subsequently other social groups, with different interests or needs, adapt, modify or subvert the uses to which any particular technology is put." (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:86);

"McLuhan insists that the importance of a medium is not a particular use but the structural way that it changes the 'pace and scale' of human affairs. For Williams, it is the power that specific social groups have that is important in determining the 'pace and sale' of the intended technological development [...]" (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:86).

LISTER *et al.* (2009 [2003]) salientam que o estudo dos efeitos sociais da tecnologia no âmbito das ciências da comunicação tende a fundamentar-se na posição de R. Williams, e que qualquer forma de determinismo tecnológico geralmente suscita rejeição e contestação. Contudo, reconhecem que a aplicação do pensamento de M. McLuhan ao estudo dos novos media é apelativa, e reúne cada vez mais adeptos. Os autores concluem que a oposição entre estas duas perspectivas resulta de enfatizarem aspectos diferentes de um processo complexo de interacção entre tecnologia, ser humano e sociedade, e sugerem que os aspectos físicos da tecnologia (a sua substância) também devem ser considerados, a par da sua apropriação e utilização.

“[...] there is a real sense in which the physical nature and constitution of a technology encourages and constrains its use and operation. [...] Such physical properties of technologies are real. They change the environments and ecologies, natural and social, in which they exist. They seriously constrain the range of purposes to which they can be put and powerfully encourage others.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:14);

“What therefore has traditionally within media studies been disparaged as technological determinism turns out merely to be taking the physical constitution and effects of a technologically saturated civilization or culture seriously.” (LISTER *et al.*, 2009 [2003]:95).

Além disso, salientam uma recuperação deste debate fundamental a propósito do estudo dos novos media no âmbito das ciências sociais, reconhecendo a área emergente dos *Science and Technology Studies* (STS) como o palco desse debate. FUGLSANG (2001) integra-se precisamente nesta área científica, e observando que as diferentes perspectivas sobre a relação entre tecnologia e sociedade podem ser válidas em fases distintas do desenvolvimento tecnológico, propõe uma perspectiva interactiva, sugerindo complementaridade, interdependência e interacção: “[...] science, technology, and society are seen as interrelated parts of a 'seamless web', rather than as separate entities accidentally joined.” (FUGLSANG, 2001:35). A interactividade está patente no processo de desenvolvimento tecnológico: o momento inicial de criação de uma nova tecnologia é uma fase de flexibilidade (*phase of flexibility*) em que há várias possibilidades, e o resultado final é determinado pela equipa que desenvolve a tecnologia, tendo em conta necessidades e desejos da sociedade; quando a tecnologia é lançada no mercado, atinge uma fase de momento (*phase of momentum*), em que as características da tecnologia concebida limitam e constroem a utilização que a sociedade faz dela; quando a sua utilização se começa a generalizar, a fase é de difusão (*phase of diffusion*), e é possível para os utilizadores encontrarem formas originais de aplicar a tecnologia e expressarem as suas preferências, que são captadas pelo mercado e influenciam o desenvolvimento tecnológico subsequente, dando lugar a novas fases de flexibilidade. Portanto, a tecnologia é concebida como intrínseca ao ser humano, que é um ser activo, crítico e criativo que interage com a tecnologia, sendo esta, ao mesmo tempo, o seu contexto de acção, que o limita e direcciona, e fruto dessa mesma acção como criador e utilizador.

LISTER *et al.* (2009 [2003]) salientam ainda a *Actor-Network Theory* (ANT) e a *Social Shaping of Technology* (SST) como correntes de pensamento que, embora rejeitando o determinismo, debatem a relação entre tecnologia, ser humano e sociedade como um processo complexo de interação e troca de influências. Tendo como principais contributos o pensamento de Bruno Latour, Michel Callon e John Law, a ANT defende dois pressupostos fundamentais: a) que a agência (capacidade de pensar, escolher e agir) não é exclusiva dos seres humanos (pode também ser atribuída a máquinas, por exemplo); e b) que a agência não é exercida exclusivamente por agentes, mas sobretudo por redes nas quais agentes humanos e não humanos interagem. Assim, estas redes de interação são o contexto dos seres humanos, e são concebidas como sociais, culturais e tecnológicas (LATOURE, 2001 [1991], 2007 [2005]; LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Já a SST assenta nos seguintes argumentos: rejeita a possibilidade de que qualquer agência possa ser atribuída a tecnologias ou sistemas tecnológicos, reservando esse atributo para o ser humano; rejeita que qualquer característica tecnológica possa ter efeitos sociais determinados; e argumenta, em alternativa, que a agência humana determina a criação, apropriação e utilização da tecnologia, reconhecendo que há múltiplas escolhas e possibilidades inerentes a estes processos, que podem resultar em formatos tecnológicos distintos, e efeitos sociais variados (MACKENZIE e WAJCMAN, 1999 [1985]; LISTER *et al.*, 2009 [2003]).

No âmbito das ciências da comunicação, e sobretudo na investigação sobre os efeitos sociais dos novos media, também é partilhada esta concepção da relação entre tecnologia, ser humano e sociedade como um processo interactivo de troca de influências: a academia reconhece uma "[...] social shaping dynamics between society and technologies" (LASEN, 2004:30), concordando que "As technology molds humans, so humans invent new ways of using technology." (KOPOMAA, 2002:2). Destacamos algumas teorias recentes que procuram explicar o modo como tecnologia e sociedade interagem, e que reúnem uma concordância significativa no âmbito das ciências da comunicação.

A teoria das possibilidades de utilização (*affordances*) foi inicialmente proposta no âmbito da psicologia da percepção (GIBSON, 1977, 1986 [1979]) e depois adoptada na área da interação Homem-máquina (*Human-Computer Interaction*, HCI) (NORMAN, 1990, 1999), e foca a adopção da tecnologia. Propõe que as tecnologias têm características físicas e materiais (*affordances*) que constituem possibilidades de acção, sendo a sua utilização o resultado da interação entre essas possibilidades e a percepção e criatividade dos utilizadores. James GIBSON (1977, 1986 [1979]) sugere que a percepção das possibilidades de utilização de uma tecnologia depende também das possibilidades de acção de quem percebe-a (por exemplo, uma criança que ainda não é capaz de abrir uma porta percebe-a como uma barreira e não como uma porta). Donald NORMAN (1990, 1999) acrescenta que as possibilidades de acção dependem também da experiência, da cultura e do contexto do utilizador, pois entende por

affordance a relação que emerge entre as características da tecnologia e o modo como elas são percebidas pelo utilizador, que se configuram em possibilidades de acção.

Outro exemplo é a teoria da domesticação, que foi introduzida por Roger Silverstone, na década de 90 do século XX, para explicar o processo de adopção de novas tecnologias (SILVERSTONE e HIRSH, 1992) e tem sido desenvolvida relativamente à integração das TIC no quotidiano (HADDON e SILVERSTONE, 1995, 1996; SILVERSTONE e HADDON, 1996; KATZ, 2003; LING, 2004; LOOS, MANTE-MEIJER e HADDON, 2008). Leslie HADDON e SILVERSTONE (1995, 1996) propõem um modelo de adopção de uma nova tecnologia com cinco fases: 1) imaginação (percepção de uma tecnologia e desejo de a adquirir); 2) apropriação (aquisição da tecnologia); 3) objectivação (integração da tecnologia no lar e na vida quotidiana); 4) incorporação (a tecnologia ganha uma dimensão simbólica associada ao seu utilizador); e 5) conversão (os outros integram a tecnologia na visão que têm do seu utilizador). Este processo é interactivo e a teoria é inovadora por não considerar apenas a dimensão física da tecnologia, mas também a sua dimensão simbólica, e ainda o contexto social e cultural do utilizador como factores intervenientes nesta interacção (HADDON e SILVERSTONE, 1995, 1996; SILVERSTONE e HADDON, 1996). LING (2004) argumenta ainda que se a integração de uma tecnologia no lar é uma domesticação à escala individual, a generalização de uma tecnologia na sociedade é uma domesticação à escala social: "[...] domestication is not only a mental process carried out by an individual but also a social interaction between individuals." (LING, 2004:27).

Em alternativa, James KATZ e Mark AAKHUS (2002) sugerem o neologismo *Apparatgeist* para designar a relação interactiva entre tecnologias de comunicação pessoais (*Personal Communication Technologies*, PCT) (aparelhos ou *apparatus*) e a sociedade (espírito ou *Geist*), tanto na sua criação como na sua utilização. Advogam que as características intrínsecas a cada tecnologia condicionam a sua percepção e utilização, e que as necessidades e preferências individuais bem como as práticas sociais estabelecidas condicionam o desenvolvimento e o aperfeiçoamento tecnológico. Deste modo, decisões sobre o desenvolvimento tecnológico, adaptações sociais e aplicações na vida diária influenciam o *espírito* (*Apparatgeist*) autónomo de cada tecnologia, gerando uma interacção constante: "[...] technology both shapes and is shaped by human action." (KATZ e AAKHUS, 2002:304).

Embora com origem em outras áreas científicas, citamos ainda como exemplos de teorias que assumem uma relação interactiva entre tecnologia e sociedade a teoria social de CASTELLS (2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998], 2005b, 2009) e a teoria económica de PEREZ (2002). A teoria social de Castells reside precisamente na assumpção de que a relação entre tecnologia e sociedade é interactiva, ao propor que a sociedade contemporânea assume uma configuração em rede, mas advertindo que a *sociedade em rede* (*network society*) não é meramente consequência da utilização de novas tecnologias com características concretas, mas resulta da interacção entre esses aspectos tecnológicos e os padrões de comportamento e

comunicação humanos. Partindo da concepção de sociedade em rede de Joshua MEYROWITZ (1985), que enfatiza mudanças na percepção de conceitos como tempo e espaço, público e privado, integração e segregação como a principal consequência da utilização de tecnologias electrónicas, o autor estuda novos padrões de utilização das TIC e práticas sociais emergentes na sociedade em rede, focando em particular a internet (CASTELLS, 2005a [1996], 2003a [1997], 2003b [1998], 2004, 2009) e o telemóvel (CASTELLS, 2005b; CASTELLS *et al.*, 2007), e tem acompanhado este processo contínuo e constante de interacção entre tecnologia e sociedade ao longo das últimas décadas. Já Carlota Perez inspira-se no pensamento de Kondratiev e Schumpeter para propor a sua teoria dos ciclos técnico-económicos, segundo a qual a interacção constante entre o tecnologia e sociedade resulta numa sucessão de ciclos económicos, sendo a transição entre ciclos marcada por uma inovação tecnológica revolucionária (PEREZ, 2002).

Assim, articulando as categorizações propostas por FEENBERG (1999) e FUGLSANG (2001) com a reflexão crítica de LISTER *et al.* (2009 [2003]) sobre as posições de M. McLuhan e R. Williams, e com o reconhecimento de interactividade entre tecnologia, ser humano e sociedade patente nas diversas teorias mencionadas (e.g. ANT, SST, *affordances*, domesticação, *Apparatgeist*), assumimos os seguintes pressupostos relativamente a esta questão: concordamos com a existência de troca de influências entre tecnologia, ser humano e sociedade (posicionando-nos no âmbito da perspectiva interactiva de Fuglsang) mas rejeitamos a neutralidade da tecnologia, partilhando a concepção substantivista de que lhe são intrínsecas características, valores e possibilidades de acção.

Consideramos que a posição por nós assumida é coerente com o conceito de determinismo tecnológico suave (*soft technological determinism*) (LISTER *et al.*, 2009 [2003]). Merritt SMITH e Leo MARX (1994) propõem uma gradação do conceito de determinismo tecnológico entre os pólos de duro (*hard*) e suave (*soft*), sendo que o primeiro entende a tecnologia como uma força externa que determina a mudança social, e o segundo entende a tecnologia como um entre vários outros factores (como a economia, a política ou a cultura) que interagem num processo de mudança social. A possibilidade de interacção entre tecnologia e sociedade emerge no determinismo tecnológico associada à concepção da tecnologia não como uma força exterior e incontrolável que opera sobre a sociedade mas como uma característica intrínseca ao próprio ser humano, que é naturalmente curioso e impulsionado para explorar e inventar, embora as consequências da acção humana, que se configuram num processo de mudança social, se tornem incontroláveis para o indivíduo (Merritt SMITH e L. MARX, 1994).

Além disso, consideramos que a assumpção destes pressupostos é coerente com as principais correntes de pensamento que constituem o fundamento teórico da investigação, tais como o Interaccionismo Simbólico, a Ecologia dos Media, a fenomenologia e algumas teorias sociológicas sobre a modernidade. O pensamento de M. McLuhan é exemplo desta

concepção da relação entre tecnologia e sociedade, conforme patente nas seguintes afirmações do autor:

"[...] media [tecnologias], being extensions of ourselves, also depend upon us for their interplay and their evolution." (M. MCLUHAN, 1994 [1964]:48);

"[...] man in his normal use of technology, or his variously extended body, is perpetually modified by it and in turn finds ever new ways of modifying his technology." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:282).

Além disso, a afirmação "[...] we shape our tools and they in turn shape us." (M. MCLUHAN, FIORE e AGEL, 1967³⁸) descreve o ciclo de desenvolvimento tecnológico de FUGLSANG (2001). O autor escreveu a relação entre ser humano e tecnologia como uma simbiose, embora esteja patente uma certa subserviência do ser humano:

"This continuous modification of man by his own technology stimulates him to find continuous means of modifying it; man thus becomes the sex organs of the machine world just as the bee is of the plant world, permitting it to reproduce and constantly evolve to higher forms. The machine world reciprocates man's devotion by rewarding him with goods and services and bounty. Man's relationship with his machinery is thus inherently symbiotic." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:264).

M. McLuhan é por vezes considerado determinista (FEENBERG, 1999; FUGLSANG, 2001; GRIFFIN, 2008 [2000]), uma vez que a sua obra enfatiza a influência que a tecnologia exerce sobre o ser humano, embora isto se deva à convicção do autor de que essa influência é imperceptível para a maior parte das pessoas e fosse o seu objectivo alertar e esclarecer, possibilitando aos utilizadores uma interacção mais consciente e interactiva com a tecnologia (FEENBERG, 1999; LEVINSON, 1999; FUGLSANG, 2001).

O autor enumerou os factores que tornam a influência da tecnologia sobre o ser humano tão forte: os media são ubíquos, sendo impossível evitar por completo a mediação tecnológica no quotidiano; a relação entre tecnologia e ser humano é íntima, como um abraço (*embrace*) em que os media são incorporados como extensões, afectando a percepção e a cognição humanas; e a influência dos media é imperceptível, não só porque actuam como uma mensagem entorpecedora, mas também porque são o ambiente em que nos movemos sem que conheçamos outro que possa servir de referência comparativa, e portanto não tomamos consciência (*acknowledge*) da sua mediação. Como consequência, considerou que o ser humano assume uma posição de servo face à tecnologia (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986, M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988; E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995).

³⁸ Esta afirmação de McLuhan não faz parte de nenhuma das suas obras escritas, mas sim de uma versão áudio da obra *The Medium is the Massage*, editada pelo próprio McLuhan e por Quentin Fiore e Jerome Agel em 1967. Por este motivo, indicamos a referência da data, mas não é possível indicar a página.

"[...] whenever we use or perceive any technological extension of ourselves, we necessarily embrace it. Whenever we watch a TV screen or read a book, we are absorbing these extensions of ourselves into our individual system and experiencing an automatic "closure" or displacement of perception [...] By consistently embracing all these technologies, we inevitably relate ourselves to them as servomechanisms. Thus, in order to make use of them at all, we must serve them as we do gods." (E. MCLUHAN e ZINGRONE, 1995:264).

O objectivo de M. McLuhan, com o seu estilo invulgar para a academia e com as suas afirmações muitas vezes ambíguas e enigmáticas, era gerar conhecimento (*awareness*) e consciencializar sobre a faceta da tecnologia que consideramos mais complexa, e também menos evidente – ao agir sobre a cognição humana, a influência da tecnologia torna-se imperceptível, e portanto muito forte (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e POWERS, 1986; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988) – objectivo esse que é mantido pelos autores que integram a Ecologia dos Media. Também HEIDEGGER (1977 [1949]) alertou para os perigos da influência da tecnologia – argumentou que esta afasta o ser humano da sua essência, uma vez que é uma forma de mediação da experiência de envolvimento no mundo que a constitui – embora a considerasse ao mesmo tempo um perigo e uma possibilidade de salvação humana, concebendo as essências da tecnologia e do ser humano como intimamente relacionadas. HEIDEGGER (1977 [1949]) e M. McLuhan (M. MCLUHAN, 1994 [1964]; M. MCLUHAN e E. MCLUHAN, 1988) concordam que só o conhecimento da essência da tecnologia, ou das mensagens dos media, permite ao ser humano interagir com a tecnologia e lidar de forma mais livre com os seus condicionamentos, negociando de forma mais activa a sua percepção e concepção do mundo/ambiente.

LEVINSON (1999) refuta a classificação de M. McLuhan como determinista tecnológico com o seguinte argumento:

“For what is the point of shocking anyone about the impact of a medium, if there is no hope of doing anything about that impact? If McLuhan sought to rouse us from our numbness at the effects of our media, surely that was because he thought that we might be in a position to continue the effects that we liked, and discontinue or at least diminish those that we did not, after our awakening. [...] this presumption of human refinement and control of technology was hardwired by McLuhan into his laws of the media. We might say that the forth law of media – reversal – implies, perhaps insists, that humans take an active role.” (LEVINSON, 1999:201).

O autor desenvolve este argumento recordando que M. McLuhan reconhece diferentes graus de envolvimento possíveis entre meio e utilizador: num grau inferior de envolvimento, o utilizador determina o conteúdo do meio ao interpretar tudo o que é transmitido; num grau intermédio, o utilizador “viaja” (separação de consciência e corpo) através do meio e torna-se o seu conteúdo; e num grau superior de envolvimento, o utilizador cria o conteúdo do meio, e este torna-se interactivo. LEVINSON (1999) argumenta que o grau mais elevado de envolvimento proporciona maior controlo do utilizador sobre a tecnologia (há um empoderamento do utilizador), e permite ao ser humano exercer a sua influência sobre a

tecnologia: “(...) the human being as an active master of media – not just sent through the media, but calling their shots, literally creating their content (...)”(LEVINSON, 1999:40).

Por fim, sublinhamos que a assumpção da perspectiva interactiva não só é conciliável com uma concepção substantiva da tecnologia, patente nas principais correntes de pensamento que fundamentam o nosso enquadramento teórico, como também é coerente com a posição dominante em ciências sociais na actualidade, como exemplificado por diversas teorias que referimos (e.g. ANT, SST, *affordances*, domesticação, *Apparatgeist*). As breve referências que anteriormente fizemos a estas teorias pretendiam precisamente exemplificar a partilha deste pressuposto por parte da academia. Não optamos especificamente por uma delas enquanto enquadramento teórico porque o nosso objectivo não é estudar a adopção, utilização ou efeitos de uma tecnologia concreta, para o que a maior parte delas são direccionadas. Mas concordamos com todas na medida em que reconhecem que os processos de desenvolvimento tecnológico e de mudança social estão intimamente associados através de interacções constantes entre as características materiais e simbólicas das tecnologias, a percepção e utilização individuais e as práticas sociais.

Em conclusão, ao assumirmos ao mesmo tempo uma abordagem interactiva à relação entre tecnologia e sociedade e uma perspectiva substantivista da tecnologia, argumentamos que estas são conciliáveis.

ANEXO XVII: DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES QUE CONSTITUEM O *CORPUS* DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

NOTA: Os textos que se seguem foram redigidos a partir dos conteúdos disponíveis nos sítios *web* das respectivas organizações, e complementados, em alguns casos, a partir de documentos facultados pelos entrevistados.

RTP

A Rádio e Televisão de Portugal (RTP) é uma empresa estatal portuguesa que inclui a rádio e a televisão públicas. Antes do ano de 2004, a Radiodifusão Portuguesa (RDP) e a Radiotelevisão Portuguesa (RTP), empresas públicas de rádio e televisão respectivamente, estavam separadas e eram entidades jurídicas independentes e distintas. Em 2004, foram reestruturadas e fundidas numa empresa pública, a Rádio e Televisão de Portugal. Desde então, a sigla RTP passou a designar o grupo inteiro de Rádio e Televisão. Diariamente, cerca de 50 milhões de pessoas assistem à emissão da RTP, entre portugueses, franceses, brasileiros, espanhóis e pessoas de outras nacionalidades, através da RTP Internacional.

Por iniciativa do Governo, a constituição da RTP - Radiotelevisão Portuguesa, SARL foi feita a 15 de Dezembro de 1955. Tratava-se, portanto de uma sociedade anónima, com capital tripartido entre o Estado, emissoras de radiodifusão privadas e particulares. As emissões experimentais da RTP (posteriormente, conhecida como RTP1) iniciaram-se em 1956, a partir da Feira popular, em Lisboa. No entanto, as emissões regulares só se iniciariam a partir de 7 de Março de 1957. No dia 20 de Outubro de 1959, a RTP tornou-se membro da UER (União Europeia de Radiodifusão) e em meados dos anos 60 do século XX passou a ser transmitida para todo o país. No dia 25 de Dezembro de 1968 comemorou-se o Natal com a criação de um segundo canal, a RTP2. Mais tarde, dois canais regionais iniciaram a sua actividade nos arquipélagos dos Açores e da Madeira, na década de 70.

Após o 25 de Abril de 1974, o estatuto da empresa concessionária da radiotelevisão foi alterado. Em 1975, a RTP foi nacionalizada, transformando-se na empresa pública Radiotelevisão Portuguesa, pelo Decreto-Lei n.º 674-D/75, de 2 de Dezembro. Em 1976 a RTP inaugura novas instalações situadas na Avenida 5 de Outubro, em Lisboa. A RTP iniciou as emissões regulares a cores no 7 de Março de 1980, depois de algumas experiências técnicas, contudo grande parte da população ainda não dispunha de equipamentos a cores. No dia 10 de Junho de 1992, iniciaram-se as transmissões da RTP Internacional. Em 14 de Agosto de 1992, a RTP transformou-se em sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos - a Radiotelevisão Portuguesa, SA. No dia 7 de Janeiro de 1998, iniciaram-se as emissões regulares da RTP África, destinada aos habitantes dos lusófonos, como: Angola,

















Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe. O 11 de Maio de 2000, a RTP - juntamente com a Radiodifusão Portuguesa (RDP) e a Agência Lusa - passa a fazer parte da sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos denominada Portugal Global, SGPS, S.A. Esta sociedade foi extinta em 22 de Agosto de 2003, tendo sido feita a reestruturação do sector empresarial do Estado na área do audiovisual. Entre outras alterações, transformou-se a antiga Radiotelevisão Portuguesa, SA, sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, numa nova sociedade gestora de participações sociais, denominada Rádio e Televisão de Portugal, SGPS, SA. Foi ainda criada uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos designada Radiotelevisão Portuguesa - Serviço Público de Televisão, SA. Em 5 de Janeiro de 2004, a RTP2 deu lugar a um novo canal denominado 2. Ainda em 2004, foi criado o canal noticioso da RTP, a RTPN.

Em 2007, a RTP comemorou os seus 50 anos de emissões em Portugal e foi inaugurado o novo complexo de estúdios de Chelas. Este complexo possui meios técnicos actuais e modernos prontos para o arranque da emissão da TDT (Televisão Digital Terrestre) e também um enorme carro de exteriores, totalmente equipado para emissão em HDTV (*High Definition Television*, Televisão de Alta Definição). Este complexo tem 4 estúdios de 800, 400, 200 e 100 metros quadrados devidamente equipados. O *rebranding* do grupo RTP surgiu no seguimento da fusão destas duas entidades, em Janeiro de 2004, e está portanto associado a esta mudança. Desde 2004, o grupo RTP integra 2 canais de televisão generalistas, 7 canais de televisão temáticos, e 14 estações de rádio. Actualmente, o símbolo presente na marca *corporate* de grupo RTP também é utilizado para representar o principal canal de televisão generalista, a RTP1, sendo apenas o algarismo 1 acrescentado ao nome presente no logótipo, sendo que anteriormente estas entidades eram representadas por logótipos distintos. No dia 19 de Março de 2007, a 2 retomou a designação original, RTP2, com nova identidade. A 19 de Setembro de 2011, a RTPN torna-se a RTP Informação.

FIGURA 93: História dos logótipos do grupo RTP.



FIGURA 94: Logótipos das organizações que integram o grupo RTP, após o *rebranding* de 2004.

NOTAS: Esta imagem não inclui todas as organizações do grupo, apenas as principais; e é anterior ao *rebranding* da RTP Informação.

FIGURA 95: História dos logótipos do Canal 1 da RTP, que actualmente é representado por um logótipo que partilha o mesmo símbolo do grupo RTP.



CTT

Os CTT - Correios de Portugal S. A. (conhecidos normalmente pela sigla CTT, que significa Correios, Telégrafos e Telefones) são um grupo empresarial português focado essencialmente no negócio dos correios.

As origens dos CTT remontam a 1520, ano em que o Rei D. Manuel I criou o primeiro serviço de correio público de Portugal, nomeando o primeiro Correio Mor. No ano de 1800, o 1º Superintendente Geral dos Correios e da Posta do Reino, Diogo de Mascarenhas Neto,

apresentou um projecto decisivo para a reorganização funcional dos serviços. Aprovou o diploma da distribuição domiciliária de correio em Lisboa, criando 17 distritos postais identificando ruas e números de casas que só começou a funcionar em pleno no ano de 1821. Em 1852, o ministro Fontes Pereira de Melo deixou uma marca fundamental: aprovou o diploma da Reforma Postal, ainda hoje considerada a matriz do correio moderno português. Dividiu o país em dez administrações postais que por sua vez estavam subdivididas em direcções e delegações. Em 1866, os serviços de correio acompanharam o progresso e, com a chegada do comboio, foi criada a ambulância-postal ferroviária. Em 1893 outro progresso se deu nos correios com a criação do estabelecimento da Posta Rural. Houve também uma evolução através da invenção do selo que assim democratizou o acesso à correspondência através da distribuição domiciliária. Já no século 20 notou-se uma evolução industrial e tecnológica colocando o carro, o avião e o computador ao serviço da Posta, tornando-se a circulação tão veloz e eficiente como o mundo de hoje.

Os modernos CTT têm origem na fusão das Direcções-Gerais dos Correios e dos Telégrafos num único departamento, denominado Direcção-Geral dos Correios, Telégrafos e Faróis. No longo período histórico que vai da implantação da República, em 1910, até à década de 1960, os Correios consolidam a sua organização e estrutura, ao mesmo tempo que procuram estar no pelotão da frente em tudo o que é inovação. Em 1911 a instituição passa a ser dotada de autonomia administrativa e financeira, passando a denominar-se Administração-Geral dos Correios, Telégrafos e Telefones, adoptando a sigla CTT que mantém até aos dias de hoje, apesar das posteriores alterações de denominação oficial. O Estado Novo manteve este formato e promoveu a construção de estações em todo o território nacional. Ao nível da distribuição, os correios acompanharam todos os desenvolvimentos no sector dos transportes: comboio, automóvel, até uma auto-ambulância começou a funcionar como uma estação itinerante em 1952 e assim se manteve até aos anos 80. Também na década de 60, o correio para o estrangeiro, e especialmente para África, passou a ser expedido por avião em substituição do barco.

Em 1969 os CTT foram transformados em empresa pública, com a denominação de CTT - Correios e Telecomunicações de Portugal, E. P. Em 1992 os CTT são transformados em sociedade anónima, com a denominação CTT - Correios de Portugal, S. A.. Ao mesmo tempo, a área das telecomunicações é separada, formando uma empresa autónoma. Nesta década, a informatização é estendida a toda a rede onde a mecanização postal atinge um grau de eficácia notável, e onde surgem e são utilizados massivamente novos serviços, que hoje fazem parte do imaginário de todos os portugueses, como o correio azul ou o *Post Log*.

O grupo CTT abarca actualmente 10 empresas diferentes: CTT Correios (distribuição do correio postal); Via CTT (correio on-line); CTT Expresso (especializada em serviços de *courier*, correio urgente e mercadorias); EAD Gestão Documental (empresa especializada em custódia e gestão de arquivo, ou seja, digitalização, armazenamento e gestão de

documentação); Grupo Mailtec (empresas especializadas na gestão global da comunicação entre empresas, fornecedores e clientes); Post Contacto (distribuição de correio publicitário); Payshop (rede para pagamento de contas domésticas, integrada em estabelecimentos comerciais); Phone-ix (telecomunicações móveis, em parceria com o operador de telecomunicações móveis TMN); e Tourline Express (empresa sediada em Espanha, especializada no serviço *courier* e transporte de correio urgente). Tradicionalmente, o grupo CTT sempre foi representado através dos mesmos elementos visuais que a empresa CTT Correios, estando mesmo esta designação presente no logótipo da anterior marca *corporate*. Com o *rebranding* do grupo CTT, que teve lugar em Outubro de 2004, a designação “Correios” foi excluída do logótipo do grupo, enfatizando a distinção entre os CTT Correios e o grupo CTT.

FIGURA 96: História dos logótipos do grupo CTT.



FIGURA 97: Logótipos das organizações que integram o grupo CTT, após o *rebranding* de 2004.



GRUPO EDP

A EDP – Electricidade de Portugal foi criada em 1976, após a fusão de 13 empresas que tinham sido nacionalizadas no ano anterior. Três décadas depois, a empresa cresceu, conquistou mercados, alargou a actividade, expandiu negócios, mudou culturas.

Adoptando a designação EDP – Energias de Portugal, é actualmente uma empresa do sector energético verticalmente integrada, com uma posição consolidada na Península Ibérica, quer

ao nível de produção, distribuição e comercialização de electricidade, assim como de gás. É uma das maiores no sector a nível mundial, e a maior a nível nacional. Está presente em países como Portugal, Espanha, França, Estados Unidos, Reino Unido, Itália, Bélgica, Polónia, Roménia e Brasil, e conta já com mais de 10 milhões de clientes e mais de 12 mil empregados em todo o mundo.

Assim que surgiu no mercado, ficou responsável por toda a electrificação do país, da modernização e extensão da rede de distribuição eléctrica, do planeamento e construção do parque electroprodutor nacional e ainda do estabelecimento de uma tarifa única para os seus clientes. Em meados da década de 1980, a rede de distribuição da EDP cobria 97% do território de Portugal continental e assegurava 80% do fornecimento de energia eléctrica em baixa tensão. Em 1991, o Governo decidiu alterar o estatuto jurídico da EDP de Empresa Pública para Sociedade Anónima. Em 1994, depois de uma profunda reestruturação, foi constituído o Grupo EDP. Em Junho de 1997 ocorre a primeira fase de privatização da EDP, tendo sido alienado 30% do capital. Foi uma operação de grande sucesso em que a procura superou a oferta em mais de trinta vezes, e pela qual mais de oitocentos mil portugueses (cerca de 8% da população) se tornaram accionistas da EDP. Desde 1976 até ao ano actual, a empresa foi crescendo, não só dentro do país como também fora dele, dando-se os primeiros passos da sua internacionalização em 1996.

Para cativar mais clientes, e dar uma imagem diferente aos mesmos, é em 2004 que a empresa adopta o sorriso como imagem de marca, e em 2006 muda a sua assinatura para “Sinta a nossa Energia”. Em 2007, o Grupo EDP, através da sua subsidiária Energias Renováveis, adquire um dos maiores produtores de energia eólica do Mundo, a empresa norte americana *Horizon Wind Energy LLC*. Actualmente, as energias renováveis são uma das grandes apostas, sendo uma área estratégica para a empresa em termos nacionais e internacionais, revelando também uma preocupação com a inovação e sustentabilidade do meio ambiente.

Em 2010, a EDP ocupava a 192 posição no *ranking* das 500 maiores empresas de todo o mundo, com um valor de 3,2 mil milhões de euros. O capital social da empresa está repartido por uma estrutura com vários accionistas portugueses e estrangeiros.

Em Julho de 2011, a empresa passa por um novo *rebranding*, precipitado por uma decisão judicial relativamente a uma marca similar à do grupo EDP que tinha sido previamente registada, mas que acabou por reflectir também o crescimento e a internacionalização do grupo. Em Dezembro de 2011, o Estado Português vendeu a posição de controlo que tinha na empresa ao grupo eléctrico chinês *Three Gorges*, concluindo assim o processo de privatização, marcando uma nova fase de evolução da EDP.

FIGURA 98: História dos logótipos da EDP.



FIGURA 99: Logótipos das organizações que integram o grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.

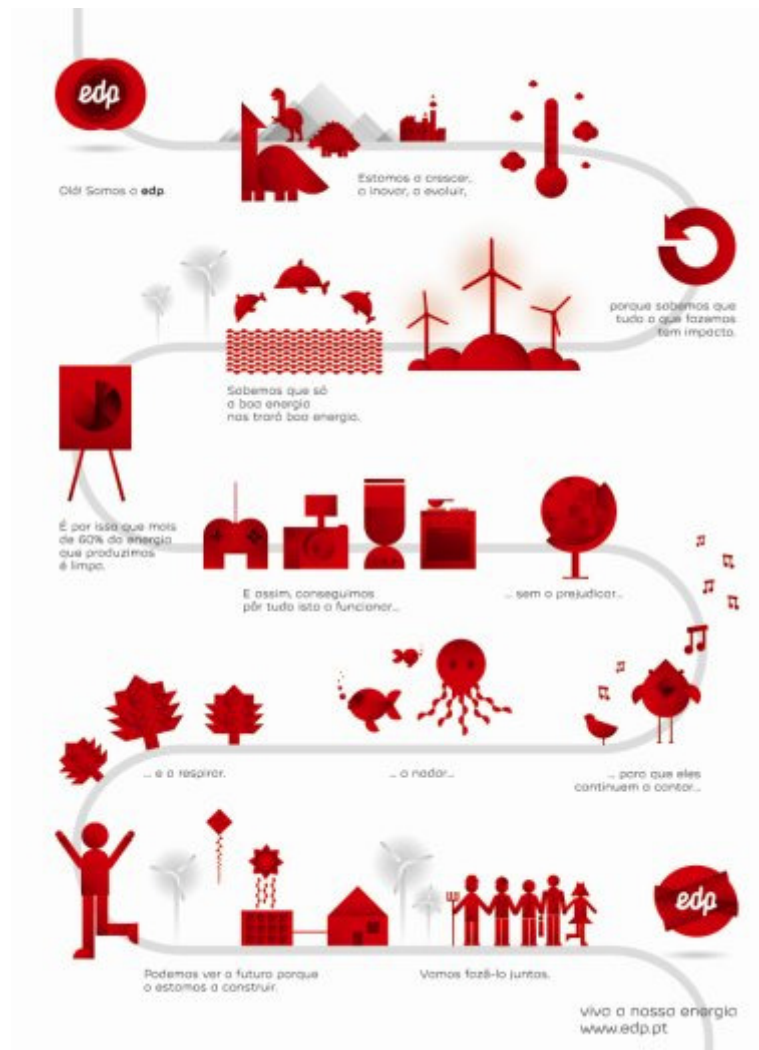


NOTA: Esta imagem não inclui todas as organizações do grupo, apenas as principais a título de exemplo.

FIGURA 101: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca *corporate* do grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.



FIGURA 102: Exemplo de utilização da linguagem iconográfica associada à nova marca *corporate* do grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.



TAP

A TAP Portugal (antes denominada TAP Air Portugal) é a companhia aérea de bandeira portuguesa e a maior companhia de linha aérea de Portugal. Tem sede no Aeroporto de Lisboa e foi fundada em 14 de Março de 1945. Desde 2005, é membro integrante da *Star Alliance*, a primeira e maior aliança de companhias aéreas, fundada em 1997 com o objectivo de promover a colaboração entre os seus membros e de garantir padrões de qualidade aos seus passageiros, sendo que a entrada nesta aliança coincidiu com o 60º aniversário da organização. Realiza voos para a Europa, América do Norte, América Latina e África, além dos voos domésticos. Em 2007, a TAP adquiriu a companhia aérea Portugália. A sigla TAP significa Transportes Aéreos Portugueses, denominação original da empresa.

Os Transportes Aéreos Portugueses foram fundados a 14 de Março de 1945 e no ano seguinte foram comprados os primeiros aviões, DC-3 *Dakota*. A 19 de Setembro de 1946 foi aberta a primeira linha comercial, de Lisboa para Madrid. A 31 de Dezembro desse mesmo ano foi aberta a Linha Aérea Imperial, entre Lisboa e Luanda na colónia de Angola e Lourenço Marques (actual Maputo) na colónia de Moçambique, e tinha doze escalas. A primeira linha doméstica, entre Lisboa e Porto, foi aberta em 1947, no ano em que foram adquiridos aparelhos C-54 *Skymaster*. Entretanto, a TAP começou a efectuar voos para Londres (Reino Unido), Paris (França) e Sevilha (Espanha) e, já na década de 1950, para o Reino de Marrocos. Em 1953 a TAP passou a ser uma empresa privada e dois anos mais tarde foram adquiridos dois *Super-Constellation*, que permitiram a redução da duração da viagem entre Lisboa e Lourenço Marques. Em 1962 entrou ao serviço da TAP o primeiro avião a jacto, um *Caravelle*, que fez a ligação Lisboa-Madrid. No ano seguinte os jactos passaram também a servir as rotas para África. Em 1966 foi inaugurada a linha para o Rio de Janeiro. O dia escolhido foi 17 de Junho, o mesmo que, em 1922, ficou marcado pela chegada a Guanabara do hidroavião Santa Cruz, de Sacadura Cabral e Gago Coutinho, na primeira travessia aérea do Atlântico Sul. Ainda nesse ano foi aberta a linha para Nova Iorque. A partir de 1967 a TAP passou a ser a primeira companhia aérea europeia a operar exclusivamente com aviões a jacto. Dois anos depois foram criados os Transportes Aéreos Continentais (TAC), uma subsidiária da TAP destinada ao serviço de táxi aéreo. Em 1970 a TAP recebeu a Medalha de Mérito Turístico, pelos serviços prestados ao turismo português. Dois anos mais tarde, a TAP foi de novo premiada, desta vez com o troféu Publituris, que distinguiu a melhor companhia de aviação. A transportadora repetiu o feito em 1973 e 1974.

Em 1975 a companhia aérea foi nacionalizada, passando a ser uma Empresa Pública. Quatro anos mais tarde foi adoptada uma nova imagem e a companhia passou a chamar-se TAP Air Portugal. Nesse sentido foi criado um novo logótipo, novas decorações dos aviões e novos uniformes. Ainda nesse ano a transportadora recebeu o título de Membro Honorário da Ordem do Infante D. Henrique. Já na década de 1980, a TAP destacou-se na reparação de aparelhos de outras companhias internacionais, sendo uma das mais conceituadas do mundo nessa matéria. Em 1984 constituiu a empresa operadora turística *Air Portugal Tours* e em 1985 inaugurou o Museu TAP. Neste ano criou a *Air Atlantis*, empresa subsidiária para operações *charter*, e a LAR (Linhas Aéreas Regionais), que substituiu os TAC.

Em 1991 a TAP foi transformada em Sociedade Anónima de capitais maioritariamente públicos. No entanto, enfrentou problemas financeiros e em 1994 foi lançado o Plano Estratégico e de Saneamento Económico-Financeiro para recuperação da Empresa. Cinco anos mais tarde foi lançado o conjunto de Orientações Estratégicas para a TAP do futuro designado “Modernização e Recuperação da TAP”. No ano seguinte, em 2000, foi fundada a YES, transportadora de voos *charter*, com 51 por cento do capital a pertencer à TAP. Em 2001 a TAP Air Portugal passa a ser a companhia aérea europeia com a presença mais

marcante no mercado brasileiro, contando actualmente com voos diários para o Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte, São Paulo, Campinas, Recife, Salvador, Natal, Porto Alegre e Fortaleza.

Em 2005, ano da comemoração dos 60 anos da companhia, foi alterada a imagem, foi criado um novo logótipo e a empresa passou a denominar-se TAP Portugal. Este rebranding era um requisito para a entrada da TAP na *Star Alliance*. A YES, devido à má imagem que tinha no mercado, foi convertida na *White*, pertencente também ao grupo TAP. Em 2006, foram adquiridos os primeiros Airbus A330. A *White* foi vendida ao grupo Omni - Aviação e Tecnologia. Em 2007, a TAP adquiriu ao Banco Espírito Santo a companhia aérea Portugália Airlines. Esta, que foi considerada durante 5 anos consecutivos a melhor companhia aérea regional da Europa, viu mantido o seu nome e logótipo comercial. Contudo, a PGA passou a fazer parte do Grupo TAP. A companhia aérea de bandeira portuguesa comprometeu-se entretanto a renovar a frota de aviões da PGA, embora ainda sem calendarização.

A frota de longo curso da Tap Portugal foi recentemente renovada. Os antigos Airbus A310 foram totalmente substituídos por novos Airbus A330-200. Desde a década de 90 do século XX que a TAP tem um contrato de exclusividade com a Airbus, contrato este que foi reafirmado nos finais de Novembro de 2007 com a compra de 12 novos A350 XWB e 8 A320 à fabricante europeia, aviões esses, todos novos de fábrica, que entrarão ao serviço da TAP a partir de 2013 e que serão utilizados em novas rotas transatlânticas.

A TAP Portugal é detida a 100% pelo Estado português e será privatizada em 2012.

FIGURA 103: História dos logótipos da TAP.



TMN

A empresa Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A., mais conhecida por TMN, é um operador português de comunicações móveis, fundada a 22 de Março de 1991 (numa parceria entre os CTT, os TLP e a CPRM), do grupo Portugal Telecom.

Empresa pioneira no mercado português, primeiro com uma rede analógica e mais tarde com uma rede digital GSM (1992), lançou em 21 de Abril de 2004 a terceira geração de telemóveis de tecnologia UMTS dando a possibilidade aos utilizadores de efectuarem videochamadas entre si e de beneficiarem de acesso à Internet a velocidades muito superiores

nos seus telemóveis. Também detém uma licença para a prestação do serviço fixo de telefone por acesso indirecto (que utiliza as redes da PT Comunicações e o prefixo 1096), que é actualmente comercializado como Fix Empresas. Devido ao aumento gradual dos clientes, a TMN dispõe de várias numerações com os prefixos 96, 924, 925, 926 e 927.

Marco importante e decisivo na história da empresa foi o ano de 1995 com o lançamento do Mimo, o serviço que levou à democratização e popularização da utilização do telemóvel em Portugal. Com esta campanha a TMN foi a primeira operadora do mundo a introduzir o conceito de cartões pré-pagos, ou seja, pagar as comunicações antes de estas serem feitas. A despesa vai sendo liquidada à medida das comunicações que se realizam (Voz, SMS, MMS, UMTS, etc.) tornando mais simples e coeso o processo de pagamento sem ter de recorrer a facturas - embora a TMN também disponibilize este método de pagamento (pós-pago). Neste ano inaugurou a rede digital no Arquipélago da Madeira.

Em 1997, a TMN ultrapassou os 500.000 clientes GSM e inaugurou a rede digital nos Açores. Ao longo deste ano, a TMN lançou um pacote diversificado de produtos e serviços, de que se destaca o Telemultibanco. Em 1998 a TMN alcançou 1 milhão de clientes e salientou-se como o primeiro operador a introduzir a tarifação ao segundo e a abolir a taxa de adesão. Em 1999, a TMN atingiu 2 milhões de clientes e lançou os primeiros serviços de valor acrescentado, como a Bolsa on-line, utilizando a tecnologia WAP. Em 2000, a TMN foi o primeiro operador a lançar comercialmente a tecnologia GPRS. A comprovar a sua liderança também na qualidade do serviço ao cliente, a TMN foi o primeiro operador móvel a ter toda a sua actividade certificada, segundo a Norma ISO 9001. Em 2001, atingiu 3 milhões de clientes. Neste ano regista-se o lançamento do *Frotalink*, um dos primeiros serviços de localização de veículos em tempo real. Em 2002, atingiu 4 milhões de clientes e lançou o serviço MMS. Em 2003, a TMN lançou o MMS Vídeo e o portal multimédia i9, com cor, som, imagem, imagens em movimento – uma tecnologia avançada para o momento, mas subtilmente dissimulada num ambiente *user-friendly*, onde até serviços anteriormente lançados passam a adquirir no telemóvel o aspecto que têm no mundo a três dimensões, como é o caso do Telemultibanco, que reproduz no portal i9 o aspecto das máquinas ATM. Ainda em 2003, a TMN passou a ter o seu Sistema de Gestão Ambiental certificado segundo o normativo ISO 14001 e os clientes da TMN foram dos primeiros do Mundo a acompanhar, em directo pelo telemóvel, um jogo de futebol, a partida inaugural do Estádio Alvalade XXI. Em 2004, a TMN foi o primeiro operador nacional e o terceiro na Europa a lançar o serviço de videochamada sobre a rede de terceira geração móvel. No final do ano, a TMN alcançou os 5 milhões de clientes.

Em 2005, a TMN celebrou os 5 milhões de clientes com diversas iniciativas e lançou a sua nova imagem, introduzindo a assinatura “até já”, actualmente a mais recordada no sector. Disponibiliza o serviço *Backup*, agora designado Arquivo t, que permite guardar com segurança todos os conteúdos do telemóvel.

Em 2006, a qualidade da rede TMN recebeu um prémio da *GSM Association*. A TMN lançou o *m-ticket*, possibilitando, de forma inédita, adquirir bilhetes de cinema através de SMS. A TMN lançou ainda os primeiros terminais 3,5G, baseados na tecnologia HSDPA, bem como modems USB, permitindo velocidades até 3,6 Mbps. Também neste ano, a TMN lançou o *Mobile TV*, um serviço actualmente com 27 canais de televisão, acessíveis através do telemóvel, 24 horas por dia. No final do ano, a TMN lançou o Casa T, a primeira solução de *homezoning* em Portugal. Em 2007, lançou os pioneiros pacotes temáticos de *Mobile TV*. Assumindo mais um lançamento que comprova a sua liderança, a TMN lançou a internet no telemóvel, mais um serviço pioneiro que possibilita aceder a todos os sítios *web*, contas de e-mail e motores de busca e navegação como no PC, e com total controlo de custos. Num forte contributo para o desenvolvimento da Sociedade de Informação, a TMN assumiu publicamente o compromisso de disponibilizar 300 mil portáteis e acessos banda larga à internet no âmbito dos programas governamentais e.oportunidades, e.escola e e.professor. A TMN reforçou a sua posição de liderança também na cobertura internacional do serviço de *roaming*, agora disponível em pleno voo. A TMN alcançou os 6 milhões de clientes. 2009 é o ano em que a TMN saiu na dianteira na comercialização de *smartphones*, destacando-se com 53,3% de quota de mercado neste segmento. Os *smartphones* são hoje, e sê-lo-ão cada vez mais, o motor de penetração de novos serviços e funcionalidades, sobressaindo o TMN Bluebelt, o primeiro destes equipamentos de marca TMN, e o HTC Magic, o primeiro *smartphone* a ser lançado em Portugal com a plataforma *Android*, como incontornáveis casos de sucesso.

Inovação e orientação para o cliente são as principais linhas de actuação da TMN. Inovação tecnológica, inovação na oferta de produtos e serviços e uma atitude de orientação para o cliente concretizada pela diversificação contínua de soluções à medida das necessidades de todos e de cada um, para todos os tipos de utilização do telemóvel, pessoais ou profissionais. A premiar esta atitude está o número crescente de clientes. Desde 1997 que a TMN é líder de mercado, uma situação consecutivamente preservada e reforçada.

BES

O Banco Espírito Santo (BES) tem origem na actividade de José Maria do Espírito Santo e Silva (1850-1915) que em 1869 exerce em Lisboa diversas operações financeiras na sua “Caza de Cambio” situada na Calçada do Combro, nº 91. A partir de 1884, e sempre como sócio maioritário, funda sucessivamente várias casas bancárias: Beirão, Silva Pinto & C^a. (1884-1897), Silva, Beirão, Pinto & C^a. (1897-1911), J. M. Espírito Santo Silva (1911) e J. M. Espírito Santo Silva & C^a. (1911-1915).

Falecido o sócio principal, a 23 de Dezembro de 1916, a firma dissolve-se para ceder lugar à Casa Bancária Espírito Santo Silva & C^a., gerida pelo filho José Ribeiro Espírito Santo e

Silva que, a 9 de Abril de 1920, transformou a Casa Bancária em Banco. No mesmo dia foi inaugurada a agência de Torres Vedras, primeiro passo de uma estratégia delineada com o objectivo de “levar cada vez mais perto dos clientes os serviços bancários”.

Na década de 20 do século XX, não obstante as convulsões políticas, económicas e sociais, que conduziram alguns bancos à falência, o BES reforçou a sua posição no contexto da banca nacional, e em 1926 integrava já o grupo das cinco maiores instituições bancárias privadas.

Em 1932, com o novo modelo de gestão implementado por Ricardo Ribeiro Espírito Santo e Silva, eleito nesse mesmo ano para a Presidência do Conselho de Administração, iniciou-se uma fase de consolidação e expansão da empresa, que em 1936 assumiu a liderança da banca privada nacional. Em 1937, o BES fundiu-se com o Banco Comercial de Lisboa (instituição criada em 1875), dando origem ao Banco Espírito Santo e Comercial de Lisboa (BESCL).

Em 1955, Manuel Ribeiro Espírito Santo Silva, por falecimento do irmão Ricardo Espírito Santo, ocorrido a 2 de Fevereiro desse ano, assumiu o lugar de Presidente do Conselho de Administração. Nos anos 60 do século XX foram disponibilizadas as pioneiras operações denominadas de Crédito Individual (1965), há muito praticadas no estrangeiro e sucessivamente adoptadas pela concorrência de então, e foram lançados os Cheques de Viagem (1967), numa contínua diversificação da oferta de produtos e captação de clientes.

Até meados de 1970, o BESCL reforçou as participações na área internacional com aquisições, parcerias e criação de bancos em países como os EUA, Angola, Reino Unido entre outros. Em 1973, Manuel Ricardo Espírito Santo Silva ascendeu ao cargo de Presidente do Conselho de Administração. Em virtude do Decreto-Lei Nº 132-A de 14 de Março de 1975, que nacionalizou as instituições de crédito com sede no território português, a família Espírito Santo ficou proibida de desenvolver as suas actividades em Portugal e tratou de refazer os seus interesses no exterior, em países como o Brasil, Suíça, França e EUA.

Um ponto alto do desenvolvimento do grupo foi, em 1975, a criação de uma *holding* sediada no Luxemburgo, sociedade que em 1984 deu origem ao *Espírito Santo Financial Group* (ESFG). Após a retomada das actividades bancárias à iniciativa privada, o regresso a Portugal iniciou-se em 1986. O *Crédit Agricole* e um núcleo duro de accionistas portugueses criaram o Banco Internacional de Crédito (BIC), tendo nesse mesmo ano formado a Espírito Santo Sociedade de Investimentos (ESSI) com a participação do UBS da Suíça e do *Kredietbank S.A. Luxembourgeoise* (KBL) do Luxemburgo.

Em 1990, o ESSI recuperou a Companhia de Seguros Tranquilidade (a família tinha uma participação desde 1935), e também o controlo do Banco Espírito Santo, em 1991. Uma *holding* foi criada entre o ESFG e o *Crédit Agricole*, a BESPAR, detida a 67% e a 32% respectivamente, a qual passou a deter 42% do BES constituindo-se como o seu principal accionista, sendo que outros accionistas de referência são o próprio *Crédit Agricole* (8,8%), a

Companhia de Seguros Tranquilidade Vida (6,14%) e o Banco Bradesco (6,05%), entre outros, encontrando-se o restante capital cotado na Euronext.

Em 1992, o BES criou o *Banco Espírito Santo Espanha* (BESSA) e em 1995 abriu o *Banco Espírito Santo do Oriente* (BESOR). Os investimentos em Espanha foram consolidados através da integração das actividades da corretora *Benito y Monjardín* e da *GES Capital*. Em França, o BES desenvolve a sua actividade através do *BES Vénétie*, em que o BES tem uma participação de 42,69%. Ainda em 2001 foi constituído o Banco Espírito Santo Angola, um banco de direito angolano.

O *rebranding* de Janeiro de 2006 seguiu uma tendência genérica da banca e reflectiu o crescimento e a mudança do próprio BES. Actualmente, o BES é o maior banco português cotado, com capitalização bolsista de 3,2 mil milhões de euros em 31 de Maio de 2011, e é o sexto maior peso no índice PSI-20. É a segunda maior instituição financeira privada em Portugal em termos de activos líquidos (80,7 mil milhões de euros em Março 2011), com uma quota média de 20,3% no mercado nacional e 2,1 milhões de clientes. O BES tem uma estrutura accionista estável desde 1991. Os principais accionistas, ESFG e *Crédit Agricole*, detêm 50,8% do capital. Em 3 de Janeiro de 2011 o BES foi nomeado pela revista *Global Finance* "Best Trade Financial Bank" em Portugal, pelo 5º ano consecutivo.

FIGURA 104: História dos logotipos do BES.



FIGURA 105: “Verde Futuro”, a cor adoptada pelo BES no *rebranding* de 2006.



FIGURA 106: *Teasers* que antecederam o rebranding do BES, nos quais se cria expectativa relativamente à cor adoptada.



CA - CRÉDITO AGRÍCOLA

A origem histórica das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo está associada às Santas Casas da Misericórdia, fundadas em 1498 sob a égide da Rainha D. Leonor e de Frei Miguel Contreiras, bem como dos Celeiros, criados em 1576 por D. Sebastião. Em 1778, a Misericórdia de Lisboa foi a primeira a conceder empréstimos aos agricultores. Um exemplo seguido por outras Misericórdias, gerando uma dinâmica que justificou a decisão do recém-empossado Ministro das Obras Públicas, Andrade Corvo, de publicar, em 1866 e 1867, leis orientadas para a transformação das Confrarias e Misericórdias em instituições de crédito agrícola e industrial (Bancos Agrícolas ou Misericórdias-Bancos). Por sua vez, os Celeiros Comuns, fundados por iniciativa particular ou por intervenção dos Reis, dos municípios ou

das paróquias, constituíam, desde o século XVI, estabelecimentos de crédito destinados a socorrer os agricultores em anos de escassa produção, através de um adiantamento em género (sementes) mediante o pagamento de um determinado juro, também liquidado em géneros. Refira-se que este tipo de instituição foi pioneira, na medida em que apenas nos séculos seguintes surgiram congéneres na Escócia (1649) e na Alemanha (1765). A importância dos Celeiros Comuns foi diminuindo com o aumento das taxas de juro, pelo que, em 1862, avançou-se para a sua reforma, no sentido de substituir gradualmente a forma de pagamento – de géneros para monetária – para um funcionamento pleno como instituições de crédito.

No ano de 1911 foi criado o Crédito Agrícola em Portugal. O Crédito Agrícola nasceu, portanto, escassos meses depois da implantação da República, por decreto outorgado pelo Ministro do Fomento, Brito Camacho, a 1 de Março de 1911. Uma decisão que culminava um processo que se iniciou ainda na vigência da Monarquia e para o qual contribuíram monárquicos e republicanos. Mas seria através da Lei n.º 215, de 1914, regulamentada, em 1919, pelo Decreto n.º 5219, que, finalmente, ficaram definidas as actividades das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo. Nos anos 20 do século XX, o número de Caixas de Crédito Agrícola Mútuo aumentou, graças ao esforço de inúmeros agricultores, mas a crise bancária e económica dos anos 30 do mesmo século provocou uma estagnação no ritmo da evolução e a consequente passagem das Caixas para a tutela da Caixa Geral de Depósitos.

A transformação do sistema político português, a partir de Abril de 1974, contribuiu para o aparecimento de um movimento das Caixas existentes no sentido de se autonomizarem, expandirem a respectiva implantação e alargarem a actividade, à luz do modelo de desenvolvimento do crédito agrícola mútuo em muitos países europeus. Esse movimento acabaria por resultar na criação, em 1978, da Federação Nacional das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo (FENACAM), cuja missão central era o apoio e representação, nacional e internacional, das suas Associadas. Um dos principais objectivos envolvia a revisão da legislação aplicável ao Crédito Agrícola Mútuo, nessa altura já com mais de 60 anos de vigência. E, em 1982, com a publicação do Decreto-Lei n.º 231/82, que inclui, em anexo, um Regime Jurídico Específico para o Crédito Agrícola Mútuo, as Caixas deixaram de estar sob alçada da Caixa Geral de Depósitos, prevendo-se a criação de uma Caixa Central, orientada para regular a actividade creditícia das Caixas suas associadas. Este novo enquadramento legal favoreceu a significativa expansão do Crédito Agrícola durante a década de 80 do século XX. Em 1984, a 20 de Junho, foi então constituída a Caixa Central, e em 1987, visando garantir a solvabilidade do sistema, foi instituído, através do Decreto-Lei n.º 182/87, o Fundo de Garantia do Crédito Agrícola Mútuo (FGCAM), no qual participam todas as Caixas Associadas. Nesta fase, em que Portugal integrava já como membro de pleno direito a Comunidade Europeia, o processo de adaptação do Crédito Agrícola ao Direito Comunitário conduziu a um novo regime jurídico, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 24/91, de 11 de Janeiro. Na sua essência, o diploma prevê a adopção de um modelo organizativo, um Sistema

Integrado do Crédito Agrícola Mútuo (SICAM), assente no conjunto formado pela Caixa Central e pelas suas associadas, mas em que a Caixa Central passa a exercer funções de liderança em matéria de orientação, fiscalização e representação financeira do SICAM. O princípio da co-responsabilidade entre a Caixa Central e as Associadas é um valor que favorece a consolidação de contas, numa óptica de supervisão, solvabilidade e liquidez.

O Grupo CA decidiu, em 1994, valorizar a sua prestação de produtos e serviços financeiros: nascia, então, a empresa especializada na Gestão de Fundos de Investimento Mobiliário, hoje a CA Gest, e a Rural Seguros, hoje designada CA Seguros – Seguradora Não Vida. Cinco anos depois, surgia a Crédito Agrícola Vida, hoje CA Vida – Seguradora do Ramo Vida. Mais tarde, seria a vez da CA Consult, para a área de assessoria financeira. Numa lógica interna mas necessariamente com impacte no incremento progressivo da qualidade do serviço prestado ao cliente, é de sublinhar, igualmente, a criação em 1993 da Rural Informática, hoje CA Informática. Mais recentemente, o destaque vai para o lançamento da CA Serviços.

A introdução, em 1998, de uma única plataforma informática para as Caixas Associadas e a Caixa Central correspondeu a um reforço da unificação do Crédito Agrícola e da sua afirmação no mercado como “banco completo”, com canais de distribuição diversificados e uma oferta de produtos e serviços ajustada aos vários segmentos, potenciando o aumento da quota de mercado no seio de um sector cada vez mais competitivo, nas vésperas da integração numa união económica e monetária, que ditaria, para a economia portuguesa, mais uma transformação, com a introdução da moeda única, o Euro.

Em 2004, o ano em que Portugal atingia a maioria na integração europeia, 18 anos depois da adesão oficial, o Grupo Crédito Agrícola iniciou uma nova revolução interna, com a implementação de um ambicioso programa de modernização tecnológica, mergulhando no futuro para potenciar a flexibilidade organizativa e a excelência na resposta às necessidades dos clientes, assente na inovação, formação e valor, sem esquecer um compromisso sólido, desde a sua génese, com o apoio às comunidades em que está inserido, com características muito próprias e funções únicas no seio do tecido económico nacional. Os primeiros anos do século XXI ficam para a história do Grupo como decisivos, quer no plano da consolidação financeira, quer na criação de uma base tecnológica comum, materializada na Rural Informática e no SICAMSERV.

No ano de 2006 foi criada a nova imagem do Grupo. A identidade histórica do Crédito Agrícola, associada a uma realidade de matriz cooperativa rural, foi renovada e alargada a uma realidade urbana, com uma oferta competitiva de soluções de produtos e serviços. Este rebranding teve também o objectivo de reforçar a percepção das várias Caixas como um grupo. Em 2009, a nova assinatura “Juntos Somos Mais” reflecte o novo posicionamento distintivo da marca CA, em que se sublinham os valores de ajuda mútua e solidariedade que estão na essência da instituição e se materializam numa palavra: Cooperativismo. O ano

2011, ano do centenário do Crédito Agrícola, foi um marco que simbolizou um longo caminho, marcado pelo apoio ao desenvolvimento económico e social de muitas comunidades e regiões do nosso país, quer no Continente quer na Região Autónoma dos Açores. As várias iniciativas que decorreram ao longo deste ano permitiram um olhar claro sobre a importância do CA como instituição cuja solidez e vitalidade se moldam na entrega e na motivação sempre renovadas, em particular na responsabilidade social e no compromisso com um futuro sustentável.

FIGURA 107: História dos logótipos do Crédito Agrícola.



MONTEPIO

O Montepio Geral - Associação Mutualista foi fundado em 1840 por um grupo de funcionários públicos liberados por Francisco Álvares Botelho, professor e funcionário da Contadoria da Junta do Crédito Público, com o objectivo de colmatar a ausência de um quadro público de apoio social (Previdência do Estado) em Portugal. Mas desde cedo foi desejo da administração evoluir para uma entidade independente no sector bancário nacional. Assim, o Montepio é uma associação mutualista de inscrição facultativa, capital variável, duração indefinida e número ilimitado de associados que prossegue fins de auxílio recíproco, no interesse dos seus associados e das suas famílias, desenvolvendo uma resposta eficaz e solidária ao nível da complementaridade dos sistemas públicos de Segurança Social e de Saúde e que gere, com rigor e profissionalismo, os fundos constituídos pelas quotas e contribuições dos seus associados, permitindo acautelar o futuro próprio e dos seus familiares através da garantia do recebimento de assistência ou de uma retribuição em dinheiro.

Fundada em 1844, a Caixa Económica Montepio Geral é uma entidade anexa à Associação Mutualista, responsável pela actividade bancária e concentrada nos segmentos de particulares e empresas. Concentra o seu negócio na intermediação de retalho, através da captação de recursos de clientes de pequena e média poupança e da concessão de crédito a particulares, microempresas, PME, empresários em nome individual e instituições do Terceiro Sector. Neste curto espaço de tempo, apenas quatro anos, o Montepio ganhou muitos clientes e não tardou muito para que aumentasse de forma considerável a sua carteira de subscritores com uma política de associação inovadora para a altura, sobretudo apostada em desenvolver a proximidade.

Para a evolução da própria instituição, muito contribuiu uma filosofia interna apostada em fomentar valores como o altruísmo e a filantropia, que têm vindo a ser as directrizes principais da organização. Não foi por mero acaso que o símbolo escolhido seja identificado com o sacrifício máximo da figura cristã crucificada por “amor ao próximo”. A história do Montepio é completamente indissociável da sua imagem de marca, cujo natural progresso tem vindo a ser traduzido de forma gradual no símbolo que o representa, ao qual têm sido adicionados traços de modernidade com vista a espelharem as novas apostas da marca. O *rebranding* de Outubro de 2006, a par de uma tendência comum na banca, foi acompanhado por uma mudança de nome que passou de Montepio Geral para apenas Montepio, forma como os associados e clientes já se lhe referiam habitualmente, e de uma recuperação das crias do pelicano, presentes em símbolos anteriores da história da organização.

Os anos de experiência deram ao banco uma considerável margem de manobra nas áreas comuns deste género de entidades, onde se destacam os seguros, créditos e outros tipos de financiamento e actividades económicas. Actualmente, possui diversas acções nos âmbitos comuns das operações bancárias e tornou-se numa das mais respeitadas instituições do sector em solo nacional e uma referência na Europa e na América do Norte. É nestes espaços que tem estabelecido raízes para alargar a sua rede e expandir o seu negócio além-fronteiras, uma atitude de especial importância na instável situação actual do país e do mundo. Há quase 170 anos no segmento bancário, o Montepio já deixou a sua marca e garantiu uma importante quota do mercado luso. A sua difusão para o estrangeiro é relativamente recente, mas uma das eventuais soluções para assegurar a continuação em actividade na presente altura de grande convulsão dos mercados financeiros.

FIGURA 108: História dos logótipos do Montepio.



OPTIMUS

A Optimus é uma operadora de telecomunicações móveis portuguesa, a actual marca de telecomunicações móveis da Sonaecom SC, sendo portadora de licenças de utilização GSM e UMTS, e é gerida a 100% pela Sonaecom SGPS.

Constituída no final de 1997 como Optimus Telecomunicações, S.A., iniciou as suas operações no sistema GSM em 15 de Setembro de 1998. A Optimus nasceu da união de empresas que integram grupos económicos nacionais e internacionais, do qual faz parte o Grupo Sonae, o maior accionista da operadora e, na altura do seu lançamento, a Orange/France Telecom. Começou a operar em 15 de Setembro de 1998, juntando-se aos outros operadores, TMN e Telecel (agora Vodafone). O arranque da operadora foi suportado por uma intensiva campanha publicitária. A forma encontrada pela empresa para atrair clientes foi criar o estatuto de “pioneiros”, no âmbito do qual os clientes pré-registados poderiam fazer chamadas de baixo custo para os clientes da mesma rede.

Em 2000, a Optimus lançou o serviço de difusão celular, passando a disponibilizar um conjunto de informações sobre o Euro 2000 que permitiam acompanhar, através do telemóvel, o desenrolar do campeonato de futebol. No mesmo ano, a empresa ganhou uma das quatro licenças para UMTS. Em 2004, a Optimus mudou a sua imagem, trocando o azul pelo laranja. A 15 de Novembro, a Optimus, juntamente com a Novis (que faz igualmente parte do Grupo Sonaecom), lançou um novo serviço de telefone de rede fixa intitulado

Optimus Home. Tendo como objectivo fazer concorrência à PT (que dominava o mercado das telecomunicações fixas), foi criado um serviço telefónico sem assinatura mensal, inédito a nível mundial. Tornou-se uma alternativa de mercado para os lares ligados a redes fixas de comunicação, com uma proposta de valor atractiva, de tal forma que, após um ano de comercialização, cerca de 100.000 famílias já não pagavam assinatura mensal. Em 2005 foi lançado o serviço de Internet sem fios através de GPRS e 3G com o nome comercial de Kanguru. Este serviço sofreu uma mudança nas suas características em Maio de 2006 com o lançamento do Kanguru Xpress, que utiliza HSDPA. Em 2007, a 1 de Novembro, foi decidida a fusão por incorporação da Optimus Telecomunicações, S.A. (operadora móvel) na Novis Telecom S.A (operadora fixa, que detinha a Clixgest - gestora do Clix), sendo renomeada de Sonaecom - Serviços de Comunicações, S.A.

Em 2008, a 8 de Janeiro, foi lançada oficialmente a nova imagem da empresa, "desvinculizando-se" assim do *boomerang* (utilizado nos últimos 10 anos), trocando-o pelo magma, para transmitir uma ideia de organismo vivo, moderno e facilmente moldável. Este *rebranding*, associado ao décimo aniversário da empresa, teve como objectivo reposicionar a marca procurando diferenciá-la a partir da orientação para o cliente, ganhando assim vantagem num mercado muito competitivo como o das telecomunicações móveis.

Em Maio desse mesmo ano foi lançado o tarifário TAG, pioneiro no segmento. Este novo conceito de tarifário permite aos clientes que tenham o mesmo tarifário comunicar gratuitamente entre si, tanto ao nível das chamadas (de voz e de vídeo) como das mensagens (de texto e multimédia). Esta nova abordagem de mercado teve tanto sucesso que fez com que as restantes operadoras criassem conceitos idênticos, tendo assim sido criados os tarifários *Vita 91 Extreme* e *Yorn Power Extravaganza* (na Vodafone) e *Moche* (na TMN). Em 2010, concretizou-se a fusão da Optimus com a Clix. A Optimus Clix lançou um serviço de TV por cabo que inclui internet e telefone. O ano de 2011 foi marcado pelo reconhecimento da qualidade da Optimus, sobretudo no serviço ao cliente, materializado nos prémios "Best in Customer Service" pelo *Contact Center World 2011* e "Melhor Serviço ao Cliente" pelos "APCC Portugal Best Awards 2010". Em 2011, a Optimus adoptou a assinatura "O que nos liga é Optimus".

FIGURA 109: Várias aplicações da nova marca *corporate* da Optimus.



Várias aplicações do logótipo da Optimus, algumas com assinatura, outras sem assinatura.



Aplicação do logótipo da Optimus para endossar a banda larga Kanguru.



Aplicação do logótipo da Optimus, já com a nova assinatura de Outubro de 2011.

BANIF

O Banif - Banco Internacional do Funchal, S.A. é um banco privado português, com presença nos cinco continentes. Foi fundado em 1988, tendo dado origem ao Banif - Grupo Financeiro.

A origem do Banif - Grupo Financeiro remonta a 15 de Janeiro de 1988, dia da constituição do Banif – Banco Internacional do Funchal, o qual integrou todo o activo e passivo da extinta Caixa Económica do Funchal, uma pequena instituição financeira de âmbito regional madeirense em dificuldades. Foi um projecto de um grupo de investidores privados, de entre os quais se destacou o Senhor Comendador Horácio da Silva Roque, sendo a sua primeira aposta a recuperação da instituição e a criação das condições à sua futura sustentabilidade. O Banif investiu na criação de uma rede de agências em Portugal Continental para desenvolvimento do negócio bancário e lançou parcerias estratégicas em outros domínios da indústria financeira. É assim que, em conjunto com outras 2 instituições de crédito – União de Bancos Portugueses e Banco Bilbao Vizcaya -, constitui a *Ascor Dealer* (dedicada ao negócio de corretagem), a *Mundicre* e a *Mundileasing* (dedicadas ao *leasing* e crédito), estas em parceria com o Banco Bilbao Vizcaya e o Crédito Predial Português. Em 1996, o Grupo comprou o Banco Comercial dos Açores, que detinha 100% do capital da Companhia de Seguros Açoreana. Detentor da liderança de mercado nas regiões autónomas portuguesas - Açores e Madeira, o Banif adquiriu, em 1999, uma posição estratégica no Banif Primus, banco de investimento no mercado brasileiro, dando-se assim o primeiro passo para a internacionalização. Em 2000, o Banif – Grupo Financeiro constituiu o Banif – Banco de Investimento, que completou a proposta de valor para o mercado financeiro, contribuindo para a internacionalização do Grupo.

O seu *rebranding* data de Janeiro de 2008, assinalando o vigésimo aniversário do grupo financeiro, e para além de seguir uma tendência comum no sector da banca, reflecte o

crescimento e a internacionalização do próprio grupo. No terceiro trimestre de 2009, o Banif – Grupo Financeiro incorporou as sociedades que constituíam o Grupo Tecnicrédito, entre elas o Banco Mais, S.A., instituição bancária com actividade em Portugal, Espanha, Eslováquia e Polónia, e o Bank Plus, Zrt., com sede em Budapeste e actividade na Hungria. No último trimestre de 2009 foi também concluído o acordo relativo à compra das seguradoras Global – Companhia de Seguros, S.A. e Global Vida – Companhia de Seguros de Vida, S.A, que colocou o Grupo entre os 5 maiores *players* no sector segurador em Portugal e entre os 3 maiores nos ramos não vida.

Actualmente, é o maior grupo financeiro de capitais exclusivamente portugueses, com presença em 17 países (Portugal, Espanha, Inglaterra, Polónia, Eslováquia, Hungria, Hong Kong, Malta, África do Sul, Cabo Verde, Brasil, EUA, Canadá, Venezuela, Argentina, Bahamas, Cayman), com mais de 1 milhão de clientes, com 700 pontos de venda e cerca de 6.000 Colaboradores. Como grupo financeiro, detém uma oferta de produtos e serviços financeiros para empresas e particulares. A estrutura organizacional de suporte assenta na existência de uma *holding* geral, a BANIF SGPS, SA, que organiza as suas 4 sub-*holdings* por diferentes segmentos de negócio: i) Banif – Banca Comercial; ii) Açoreana – Seguros; iii) Banif Mais – Crédito Especializado; iv) *Banif Investment Bank* - Banca de Investimento.

Enquanto líderes de mercado das regiões autónomas da Madeira e dos Açores, e também como grupo financeiro com uma área internacional cuja actividade é estratégica para alavancar o seu desenvolvimento orgânico, foi criada uma rede de mais de 50 sociedades de serviços financeiros e um conjunto de escritórios de representação.

FIGURA 110: História dos logótipos do Banif.



PT

Constituída a partir da fusão dos TLP, Telecom Portugal e TDP, a Portugal Telecom foi integrando e criando outras empresas até se tornar, na actualidade, a entidade empresarial privada portuguesa com maior projecção nacional e internacional. O grupo PT conta com cerca de 35 milhões de clientes distribuídos por diversas áreas de negócio nos quatro cantos do mundo. Mas, apesar de a sua criação datar apenas de 1994, as suas raízes vão muito mais longe e a história das empresas que lhe deram origem confunde-se com a história das comunicações e do desenvolvimento do país. A instalação do primeiro telefone em Portugal, a construção e expansão da rede telefónica nacional, a automatização e posterior digitalização das centrais, a introdução dos telemóveis, o lançamento mundial do cartão pré-pago, a introdução da TV Cabo, os dados e a Internet, e tantos outros factos, são marcos importantes de um percurso empresarial intimamente ligado ao progresso do país.

As primeiras experiências telefónicas em Portugal ligaram Carcavelos à Central do Cabo em Lisboa, em 1877. Em 1882, a *Edison Gower Bell Telephone Company of Europe Limited* estabeleceu-se em Lisboa e no Porto para explorar as respectivas concessões de serviço telefónico. Em 1887, a concessão foi transferida para a APT (*The Anglo Portuguese Telephone Company*), que viria a deter a mesma até 1968, ano em que foi criada a empresa pública Telefones de Lisboa e Porto (TLP). Os Correios, Telégrafos e Telefones (CTT) exploravam, à data, o serviço telefónico no resto do país. Para a exploração da rádio-telegrafia e telefonia sem fios firmara-se, em 1922, um contrato de concessão com a *Marconi's Wireless Telegraphy Company*. Em 1925, foi fundada a Companhia Portuguesa Rádio Marconi (CPRM), a qual assumiu todas as responsabilidades da anterior concessão. Em 1970, os CTT passaram a empresa pública, e em 1989, os TLP transformam-se em sociedade anónima, detida integralmente pelo Estado. Em 1991, foi criada a Teledifusora de Portugal (TDP), cuja missão era explorar as infraestruturas de teledifusão. Em 1992, os CTT passaram a sociedade anónima de capitais públicos e foi criada a Comunicações Nacionais, SPGS, SA (CN), uma *holding* estatal destinada a gerir todas as participações do Estado no sector - CTT, TLP, CPRM e TDP. Neste mesmo ano, deu-se a autonomização das telecomunicações desenvolvidas pelos CTT através da criação da Telecom Portugal, SA, passando aqueles a dedicar-se exclusivamente aos Correios. Portugal passou, assim, a ter a sua rede de telecomunicações explorada por 3 operadores: os TLP exploravam o serviço telefónico nas áreas de Lisboa e Porto; a Telecom Portugal era responsável pelas restantes comunicações nacionais, para a Europa e Bacia do Mediterrâneo; e a Marconi que assegurava o tráfego intercontinental. Em 1994, constituiu-se um operador único nacional de telecomunicações que juntou, por fusão, as empresas do sector detidas pela *holding* estatal CN, a Portugal Telecom, SA (PT), por fusão da Telecom Portugal, dos TLP e da TDP. Em 1995, a anteceder a operação de privatização, a Portugal Telecom integrou a participação que a CN detinha no capital da Marconi (51,18%). A 1 de Junho, foi concretizada a 1ª fase de

privatização da empresa, que resultou na passagem para o sector privado de 51,8 milhões de acções, equivalentes a 27,26% do seu capital social. Em Setembro, a CN foi dissolvida, tendo sido transferidas para o Estado as acções que detinha da Portugal Telecom. Em Junho de 1996 concretizou-se a 2ª fase de privatização envolvendo 21,74% do capital, ficando a empresa privatizada em 49% (93,1 milhões de acções). Em 1997, foi aprovada uma nova Lei de Delimitação dos Sectores que permitiu ao Estado deter menos de 51% do capital da empresa. Na sequência desta Lei concretizou-se, em Outubro, a 3ª fase de privatização com a alienação de cerca de 26% das acções, elevando para cerca de 75% o capital social em mãos privadas. Em 1999, concluiu-se a 4ª fase da privatização da Portugal Telecom. Na operação, o Estado alienou cerca de 13,5% do capital, equivalente a 25,65 milhões de acções. Deu-se também um aumento de capital, destinado aos accionistas da empresa, de 950 para 1.045 milhões de euros, através da emissão de 19 milhões de acções (10% do capital), com o valor nominal de 5 euros cada. Foi colocado no mercado um total de 44,65 milhões de acções. Depois destas duas operações, o Estado reduziu a sua participação de 25,15% para cerca de 11%. Em Dezembro de 2000, concluiu-se a 5ª e última fase de privatização, ficando o capital da PT privatizado praticamente na totalidade. Em 12 de Dezembro, a Portugal Telecom, SA modificou o seu objecto social para Sociedade Gestora de Participações Sociais, sob a denominação social de Portugal Telecom, SGPS, SA. É esta a actual denominação da “casa-mãe” do maior grupo empresarial privado português - o Grupo Portugal Telecom (PT). Em 2003, a Portugal Telecom e a Telefónica Mobiles formaram uma *joint venture* que é a maior operadora de telefonia móvel do mercado brasileiro e do hemisfério sul, a Vivo, com mais de 30 milhões de clientes. Em 28 de Julho de 2010, a Portugal Telecom perdeu a gestão da Vivo para a empresa espanhola Telefonica devido à compra de 50% da Vivo até então detida pela PT. De salientar que foi usada pela primeira vez em Portugal uma *Golden share*, as chamadas “acções douradas”, que permitem ao Estado o poder de veto num negócio que comprometa o interesse estratégico nacional, perante a possibilidade de a PT adquirir uma posição na Oi. Foi possível concretizar o negócio, com um encache na PT de 7,5 mil milhões de euros. A PT ficou com 22,4% da Oi e abriu o caminho para uma expansão do negócio na América Latina.

O século XXI iniciou-se com o grupo PT a liderar o sector das telecomunicações em Portugal e a expandir as suas áreas de negócio a novas tecnologias, produtos, serviços e soluções impensáveis aos pioneiros das experiências telefónicas e telegráficas. Actualmente, integra diversos tipos de telecomunicações, conteúdos e televisão por cabo, entre os quais se destacam a operadora de telecomunicações móveis TMN, o serviço de acesso à internet Sapo e o serviço de televisão por cabo MEO. Mais recentemente, o Grupo PT apostou na criação de uma rede infra-estrutural em fibra óptica, opção estratégica à qual se associou o *rebranding* de Maio de 2009.

FIGURA 111: Logótipos das organizações que integram o grupo PT, após o *rebranding* de 2009.



NOTA: Esta imagem não inclui todas as organizações do grupo, apenas as principais a título de exemplo.

PORTO EDITORA

A Porto Editora é uma das maiores editoras portuguesas. A empresa foi fundada no Porto, em 1944, por Vasco Teixeira, notável pedagogo e professor universitário, com o intuito de se tornar uma editora de livros escolares e de dicionários de grande qualidade.

Para além de dicionários e manuais escolares, a Porto Editora tem actualmente um vasto leque de outros produtos, entre os quais se podem encontrar os jogos, os produtos multimédia, onde se destaca a Diciopédia, e diversos projectos internet ligados à educação e ao ensino – Escola Virtual, Infopédia, Educare, Sítio dos Miúdos, Edusurfa, Netprof – e a livraria on-line Wook.pt.

Em 2002, adquiriu a Areal Editores e a Lisboa Editora, duas das suas principais concorrentes. Até à altura, não houve fusão entre as três empresas, sendo que ainda se editam livros com as marcas Lisboa Editora e Areal Editores. Mais recentemente, a Porto Editora estendeu o seu catálogo à área da literatura. Para o efeito, constituiu uma divisão editorial literária no Porto e outra em Lisboa, sendo ambas responsáveis pela edição sob as chancelas Ideias de Ler e Albatroz. No início de 2010, adquiriu a Sextante Editora para ajudar a expansão da área

literária. Também em 2010, adquiriu o grupo Bertrand, não só para reforçar o objectivo de aumentar o leque de obras e a quota no mercado literário, mas também para rapidamente expandir a sua diminuta rede de lojas e, juntamente com a Wook, controlar a grande maioria das vendas on-line de livros em Portugal. Este grupo engloba as edições Bertrand, Quetzal, Pergaminho, Temas e Debates, Arte Plural, Contraponto, GestãoPlus e 11/17. Outras entidades que integram este grupo são o Círculo de Leitores e as redes de distribuição e de livrarias do mesmo grupo. Também investe em Angola e em Moçambique, tendo para isso criado a Plural Editores Angola e a Plural Editores Moçambique. Existem ainda tímidas incursões no ainda pequeno mercado de Timor-Leste. O ano de 2010 foi um ano de viragem, também assinalado pelo *rebranding*, que reflecte a expansão do grupo e pretendeu enfatizar a sua produção digital e multimédia, a par da livreira.

Todo o controlo do grupo reside, directa ou indirectamente, sobre a família Teixeira, não sendo por isso cotada em bolsa.

A Porto Editora respeita os princípios fundamentais da sociedade e assume, no dia-a-dia, uma postura de responsabilidade social que se reflete na política de recursos humanos que exerce, no cumprimento das regras de gestão ambiental e no envolvimento com a comunidade, apoiando inúmeras iniciativas de âmbito educativo, cultural e social. Qualidade editorial, inovação, dinamismo, rigor e sustentabilidade são os traços que distinguem a Porto Editora.

FIGURA 112: Logótipos das organizações que integram o grupo Porto Editora, após o *rebranding* de 2010.



SONAE

A Sonae (Sociedade Nacional de Estratificados) é uma *holding* portuguesa criada em 1959 pelo empresário e banqueiro natural de Arouca Afonso Pinto de Magalhães, sendo actualmente um dos mais importantes grupos económicos portugueses com sede na Maia. Afonso Pinto de Magalhães, também fundador do Banco Pinto Magalhães, colocou Fábio Lemos no controlo da Sonae nos turbulentos anos após a Revolução dos Cravos. Em 1982, Afonso Pinto de Magalhães, ofereceu 16% da Sonae a Belmiro de Azevedo e, depois da sua morte, Belmiro de Azevedo atingiu a maioria do capital após uma longa batalha judicial com a família do antigo presidente. A família de Afonso Pinto de Magalhães desistiu do processo, dando assim o controlo da Sonae a Belmiro de Azevedo. A Sonae, a Sonae Indústria e a Sonaecom estão listadas na Euronext PSI-20 em Lisboa. Paulo de Azevedo assumiu em 2007 a liderança do grupo Sonae, sucedendo ao pai.

Actualmente, o grupo Sonae reúne diversas empresas e marcas, com destaque para os sectores do retalho, das tecnologias da informação e do turismo. Está organizada em cinco empresas, a Sonae Indústria (produção de madeiras, silvicultura e serrações), a Sonae Investimentos (retalho, sobretudo alimentar), a Sonae Sierra (propriedade, gestão e desenvolvimento de centros comerciais), a Sonaecom (telecomunicações), e a Sonae Capital (turismo, construção, transportes e capitais de risco).

A área do retalho é a mais importante, contando com uma vasta gama de hipermercados, supermercados e lojas, com destaque para as marcas Continente, Modelo, Vobis, Worten, Worten Gamer, Sport Zone, MaxMat, MaxGarden, Modalfa, Zippy, Star, Área Saúde, Worten Mobile, Loop Footwear, Book.it, Pet&Plants e Bom Bocado. O *rebranding* do grupo Sonae teve lugar em Fevereiro de 2010.

FIGURA 113: História dos logótipos da Sonae.



NOTA: As imagens dos três primeiros logótipos foram obtidas a partir do vídeo de apresentação da nova marca *corporate* que nos foi facultado pela Sonae, e perante a impossibilidade de obter outras imagens com melhor qualidade em tempo útil, restou-nos recorrer a estas.

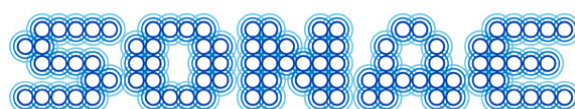
FIGURA 114: Logótipos das principais marcas que integram o grupo Sonae.



FIGURA 115: Logótipos das organizações que integram o grupo Sonae, após o *rebranding* de 2010.



FIGURA 116: Conceito de camadas de círculos em expansão que está na base da nova marca corporate da Sonae.



SONAE

SONAE

Expanding Circles layers

Front Layer	
Middle Layer	
Back Layer	
Expanding Circles Brand	
Expanding Circles Brand	

FIGURA 117: Aplicação do conceito dos círculos em expansão em infografia relativa aos valores da Sonae.



NOVABASE

A Novabase surgiu em 1989 como uma empresa de desenvolvimento de *software*, especialista no desenvolvimento de soluções à medida. Em 1994, tornou-se a primeira empresa no mercado do desenvolvimento de *software* em Portugal a obter a certificação do seu processo produtivo pelo IPQ, segundo a norma NP EN ISO 9001.

Durante a segunda metade dos anos 90 do século XX, a Novabase posicionou-se como integrador de sistemas, aumentando a abrangência da sua oferta, construindo uma rede de empresas especializadas, cada uma delas, numa dada classe de sistemas.

Na primeira década do século XXI alargou ainda mais a sua oferta através de várias aquisições, sendo as mais relevantes a oferta de *Ticketing* para Transportes (Octal em 2000), a oferta de Infra-estruturas avançadas (*GE Capital IT Solutions Portugal* em 2002) e as soluções para TV Digital (participação na alemã *TechnoTrend* em 2004).

Ao longo de 22 anos, a Novabase tornou-se líder no mercado português das tecnologias da informação. Cresceu em Portugal e no mundo e está cotada na Euronext Lisbon desde Julho de 2000.

Em 2010, alcançou um volume de negócios de 236 milhões de euros, 15% gerados fora de Portugal. Investiu mais de 10 milhões de euros em Investigação & Desenvolvimento. Trabalhou em 28 países espalhados nos 5 continentes e conta com o talento e a dedicação de mais de 2000 colaboradores. Tem escritórios abertos em Portugal, Espanha, Alemanha, França, Médio Oriente e Angola.

O *rebranding* de Dezembro de 2010 sucedeu ao facto de a organização ter atingido a sua meta inicial, ser líder de mercado em Portugal, e ter reformulado os seus objectivos, estratégia e missão numa óptica global. A actual visão da Novabase é tornar a vida das pessoas e das empresas mais simples e mais feliz, através da utilização da tecnologia. À engenharia e à gestão junta as ciências humanas e o design para criar soluções centradas nas pessoas.

SIC RADICAL

A SIC Radical foi o terceiro canal temático da estação de televisão portuguesa SIC a ser transmitido, tendo iniciado a sua emissão no dia 23 de Abril de 2001.

Desenvolvido especialmente para a televisão por cabo, era originalmente um canal dirigido aos adolescentes, diferenciando-se da restante oferta por apostar em conteúdos irreverentes, entre os quais se destaca a produção do *talk-show* Curto-Circuito. A sua programação tem-se modificado ao longo dos anos, mas centra-se em séries de ficção científica, *anime*, *sitcoms*, *britcoms*, música, *talk-shows*, programas eróticos e programas amadores.

O *rebranding* de Maio de 2011, associado ao décimo aniversário do canal, teve como objectivo alargar os segmentos de público que se identificam com o canal e conquistar novos segmentos.

FIGURA 121: História dos logotipos da SIC Radical.



FIGURA 122: Promoção da SIC Radical após o *rebranding*, usando a paleta de cores secundárias alusivas aos principais segmentos de público a que se dirige: adolescentes, jovens adultos, e conteúdos eróticos.



RTP INFORMAÇÃO

O canal RTP Informação foi o primeiro canal temático da RTP para a televisão por cabo, tendo iniciado as suas emissões em 31 de Maio de 2004, com o nome RTPN, embora o embrião da RTP Informação tenha sido a NTV, criada a 15 de Outubro de 2001, a emitir do Porto. Tratava-se de um canal de informação, dirigido à totalidade do território português, que procurava a proximidade a cada região através de conteúdos que lhe fossem específicos.

A partir de 19 de Setembro de 2011, a RTPN foi relançada como RTP Informação. Segundo o Director de Informação da RTP, em entrevista em Maio do mesmo ano, os planos da estação pública são de que o canal noticioso da Rádio e Televisão de Portugal alcance o primeiro lugar entre as marcas de informação.

Actualmente, a informação ocupa a maior parte do espaço da grelha da RTP Informação, tendo a informação regional uma forte presença. Para além dos espaços noticiosos, a RTP Informação transmite *magazines* e debates informativos sobre questões da actualidade.

FIGURA 123: História dos logótipos da RTP Informação.



ANEXO XVIII: GUIÃO PARA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA.

	Temáticas	Informação pretendida	Problemáticas
Carácter Exploratório	[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior [T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	[PIE1] Ajustamento entre a marca <i>corporate</i> e o contexto contemporâneo [H1.1] Existência de ajustamento [H1.1.1] Relação entre aspectos formais e cognição contemporânea [H1.1.2] Relação entre conteúdo e significados partilhados associados à sociedade contemporânea
	[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i> [T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	[H1.2] Tipo de ajustamento [H1.2.1] e [H1.2.2] Ajustamento por sintonia [Problemática emergente] Distinção dos conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i>
	[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades [T3.2] Diferenças	
Carácter Analítico	[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança [T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança [T4.3] Objectivos definidos para as novas marcas <i>corporate</i> (concretizar)	[PIE2] Sintonia entre a marca <i>corporate</i> e o contexto contemporâneo como factor que contribui para o seu êxito [H2] Existência de influência positiva [H2.1] Consciência destas relações [H2.2] Verificabilidade do êxito das marcas <i>corporate</i> em maior sintonia com o contexto contemporâneo
	[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida [T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos [T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior [T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	

ANEXO XIX: GUIÃO PARA ENTREVISTA ESTRUTURADA.

	Temáticas	Informação pretendida	Questões colocadas
Carácter Exploratório	[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior [T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	[QT1.1] Como descreve a marca <i>corporate</i> anterior? [QT1.2] Que significados pretendia expressar o logótipo anterior? [QT1.1] Que valores pretendia expressar a marca <i>corporate</i> anterior? [QT1.1] Qual era a assinatura anterior?
	[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i> [T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	[QT2.1] Como descreve a identidade da sua organização? [QT2.1] Como descreve a actual marca <i>corporate</i> ? [QT2.2] Que significados pretende expressar o novo logótipo? [QT2.1] Que valores estão associados à nova marca <i>corporate</i> ? [QT2.1] Foi adoptada uma nova assinatura? O que pretende expressar? [QT2.1] Como surgiu a ideia e o que pretendem expressar as principais originalidades da nova marca <i>corporate</i> (a animação no caso da Optimus e o multilogo no caso do grupo Sonae)?
	[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades [T3.2] Diferenças	[QT3.1] e [QT3.2] Que elementos da identidade e da marca estão presentes no logótipo anterior e no novo? [QT3.1] Quais os pontos comuns entre a nova marca <i>corporate</i> e a anterior? [QT3.2] Quais as principais diferenças entre a nova marca <i>corporate</i> e a anterior?
Carácter Analítico	[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança [T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança [T4.3] Objectivos definidos para as novas marcas <i>corporate</i> (concretizar)	[QT4.1] Quando ocorreu o <i>rebranding</i> e como caracteriza o contexto em que este evento ocorreu? [QT4.2] O que motivou o <i>rebranding</i> ? [QT4.3] Quais os objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> ?
	[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida [T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos [T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior [T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	[QT5.1], [QT5.2] e [QT5.3] Que avaliação faz do êxito da nova marca <i>corporate</i> ? [QT5.2] Quais os objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> ? [QT5.1] Qual é a imagem de marca pretendida? [QT5.1] A imagem de marca actual corresponde ao pretendido? [QT5.4] Em que dados concretos baseia a sua avaliação?

ANEXO XX: GRELHA DE ANÁLISE PARA O TRATAMENTO DOS DADOS RECOLHIDOS NAS ENTREVISTAS.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior [T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	<i>Preenchida com excertos das entrevistas e anotações relevantes</i>	<i>Preenchida com anotações sobre problemáticas (relações entre os conceitos em estudo) identificadas</i>
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i> [T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo		
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades [T3.2] Diferenças		
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança [T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança [T4.3] Objectivos definidos para as novas marcas <i>corporate</i> (concretizar)		
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida [T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos [T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior [T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)		
[T6] Outras temáticas relevantes			

ANEXO XXI: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE DE CONTEÚDO

Categorias	Variáveis	AIRTP	AICTT	AITAP	AIEDP	AITMN	AIBES	AICA	AlMontepio	AlOptimus	AlBanif	AlPT	AlPorto Editora
Elementos gráficos	Formas	1	3	2	3	2	3	1	1	2	1	2	1
	Valor	2	0	1	1	0	1	1	3	0	0	0	2
	Definição	2	0	1	4	4	1	0	1	1	3	4	2
	Complexidade	1	0	0	3	3	1	1	1	3	1	4	1
	Disposição	0	4	3	0	3	1	0	1	1	2	0	1
	Relação	1	4	3	4	3	1	1	1	3	3	0	1
	Perspectiva	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	0	3
TOTAL		7,1	10,0	7,9	11,4	11,4	6,4	3,6	6,4	7,9	8,6	7,1	7,9
Tipo de Letra	Formas	3	3	3	3	3	0	3	3	3	0	2	2
	Valor	0	3	0	0	0	3	1	0	0	2	0	4
	Complexidade	3	3	1	2	2	1	2	2	2	1	3	0
	Maiúsculas/Minúsculas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0
	Disposição	0	3	3	1	3	0	0	0	1	1	0	0
	Relação	0	0	0	1	3	0	0	0	1	0	0	1
	Perspectiva	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
TOTAL		4,3	8,6	5,0	5,0	8,6	2,9	4,3	3,6	5,7	5,0	3,6	5,0
Cor	Definição	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3
	Matiz	1	0	0	0	3	3	4	3	0	1	3	1
	Tonalidade	2	2	3	1	3	4	3	3	1	2	3	4
	Saturação	1	0	0	1	3	4	4	1	0	1	3	3
	Relação	2	0	0	3	1	1	0	1	0	1	0	1
TOTAL		8,0	4,0	6,0	7,0	13,0	15,0	14,0	11,0	3,0	7,0	12,0	12,0
Composi- ção	Disposição	1	4	3	1	3	0	0	3	0	3	0	0
	Relação	1	4	1	3	3	0	3	0	1	1	0	1
	Relação símbolos/nome	2	1	1	2	1	1	3	1	2	1	2	1
	Interação	1	0	0	4	4	0	1	2	4	4	4	1
TOTAL		6,25	11,25	6,25	12,5	13,75	1,25	8,75	7,5	8,75	11,25	7,5	3,75
Variabili- dade	Animação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Variação	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1
TOTAL		0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0
FINAL		26	34	28	36	47	28	31	31	25	34	30	31

Categorias	Variáveis	AlSonae	AlNovabase	AlSIC Radical	AIRTPN	NIRTP	NICTT	NITAP	NIIEDP	NITMN	NIBES	NICA	NIMontepio
Elementos gráficos	Formas	3	-	3	1	1	2	2	3	2	3	3	2
	Valor	3	-	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0
	Definição	4	-	4	3	3	2	1	4	2	2	1	1
	Complexidade	3	-	3	2	2	2	3	4	3	2	3	1
	Disposição	3	-	3	0	0	3	1	3	4	3	4	4
	Relação	3	-	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
	Perspectiva	1	-	4	2	2	2	3	1	4	3	2	2
TOTAL		14,3	-	14,3	8,6	8,6	11,4	10,0	12,9	13,6	11,4	12,1	9,3
Tipo de Letra	Formas	3	0	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	Valor	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	3
	Complexidade	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3
	Maiúsculas/Minúsculas	0	3	0	0	0	4	0	4	4	0	3	3
	Disposição	1	1	3	0	0	1	4	0	3	0	3	0
	Relação	1	3	0	0	0	0	1	0	4	0	1	0
	Perspectiva	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
TOTAL		6,4	13,0	7,1	6,4	6,4	8,6	10,0	7,9	12,9	5,0	10,7	8,6
Cor	Definição	2	1	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3
	Matiz	4	1	3	2	2	0	4	0	4	3	3	3
	Tonalidade	2	1	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3
	Saturação	3	1	3	2	2	0	3	0	0	3	3	3
	Relação	3	3	3	3	3	0	2	0	3	4	1	1
TOTAL		14,0	11,6	15,0	11,0	11,0	4,0	11,0	4,0	9,0	14,0	13,0	13,0
Composi- ção	Disposição	4	-	3	0	0	4	4	1	4	1	3	1
	Relação	0	-	3	1	1	4	1	1	4	1	1	1
	Relação símbolos/nome	3	-	0	2	2	3	1	2	2	1	1	1
	Interacção	4	-	4	3	3	1	0	4	3	2	3	3
TOTAL		13,75	-	12,5	7,5	7,5	15	7,5	10	16,25	6,25	10	7,5
Variabili- dade	Animação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Variação	1	0	0	1	1	1	1	1	3	1	1	1
TOTAL		2,5	0,0	0,0	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	7,5	2,5	2,5	2,5
FINAL		51	25	49	36	36	42	41	37	59	39	48	41





Categorias	Variáveis	NIMontepio	NIOptimus	NIBanif	NIPT	NIPorto Editora	NISonae	NI-Novabase	NISIC Radical	N2IEDP	NIRTP Informação
Elementos gráficos	Formas	2	4	2	2	1	4	2	2	2	2
	Valor	0	0	1	0	0	2	0	0	0	1
	Definição	1	4	2	4	2	1	3	3	4	3
	Complexidade	1	3	0	4	3	2	3	3	3	2
	Disposição	4	4	4	0	1	3	4	4	2	3
	Relação	3	4	4	0	1	4	4	3	4	3
	Perspectiva	2	4	1	4	0	4	1	0	4	2
TOTAL		9,3	16,4	10,0	10,0	5,7	14,3	12,1	10,7	13,6	11,4
Tipo de Letra	Formas	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
	Valor	3	2	1	0	2	2	3	0	3	3
	Complexidade	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3
	Maiúsculas/Minúsculas	3	4	1	0	3	0	0	0	4	0
	Disposição	0	0	1	0	4	0	0	4	1	0
	Relação	0	0	3	0	0	4	0	4	4	0
	Perspectiva	0	0	0	4	0	4	0	0	0	0
TOTAL		8,6	7,9	7,1	7,1	10,7	10,7	6,4	10,0	10,7	6,4
Cor	Definição	3	2	3	1	2	1	3	1	3	2
	Matiz	3	2	4	4	3	2	0	4	3	2
	Tonalidade	3	2	3	1	2	1	2	1	3	2
	Saturação	3	1	3	0	2	1	0	3	2	2
	Relação	1	4	1	4	2	4	0	3	3	3
TOTAL		13,0	11,0	14,0	10,0	11,0	9,0	5,0	12,0	14,0	11,0
Composi-ção	Disposição	1	4	4	0	4	1	4	4	0	0
	Relação	1	4	3	0	3	4	4	4	2	1
	Relação símbolos/nome	1	3	2	2	1	1	3	2	1	2
	Interação	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3
TOTAL		7,5	18,75	16,25	7,5	13,75	12,5	17,5	17,5	7,5	7,5
Variabili-dade	Animação	0	4	0	0	0	4	0	0	4	0
	Variiação	1	4	1	0	1	4	2	1	4	1
TOTAL		2,5	20,0	2,5	0,0	2,5	20,0	5,0	2,5	20,0	2,5
FINAL		41	74	50	35	44	67	46	53	66	39

NOTA: Os totais que de categoria não correspondem à soma dos valores mas a um valor ponderado, pois todas as categorias têm o mesmo peso no valor final.




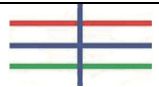
ANEXO XXII: GRELHAS DE ANÁLISE SEMIÓTICA

NOTA: A indicação [SC], utilizada nos quadros de análise conotativa e de análise mitológica, assinala correspondência com os principais significados socialmente e culturalmente partilhados na actualidade, identificados na exploração interpretativista das características da sociedade contemporânea que apresentámos no enquadramento teórico e que resumimos no **Quadro 22** do corpo da tese.






QUADRO 44: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo RTP	Sigla “RTP”	“RádioTelevisão Portuguesa”, grupo RTP e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo RTP e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [abstracto]	Forma geométrica rectangular	Rectângulo	Outras representações deste elemento	Ícone
Símbolo	 [figurativo]	Contorno em forma de elipse [punctum]	Olho Edifício (perspectivado a partir de cima) Transmissão do sinal televisivo [metonímia]	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone Ícone Índice
	 [figurativo]	Três linhas horizontais paralelas que são interceptadas por uma linha vertical	Antena [indicador] Remete para a interpretação da elipse como um edifício	Antenas físicas e outras representações destes elementos	Ícone

QUADRO 45: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	Identidade <i>corporate</i> do grupo RTP, assente na portugalidade, no serviço público e na tradição [apelo] Marca <i>corporate</i> grupo RTP, assente no serviço público e na portugalidade [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A presença da cor azul no nome e no símbolo remete para uma transferência de significados entre ambos, na qual há um fio condutor entre os significados a que ambos aludem, que é a transmissão televisiva, e que reforça a transferência dos restantes significados.
		Forma geométrica rectangular	Enquadramento; estabilidade; organização [studium -1] [punctum -1]	Apelo à linearidade e à literacia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Símbolo		Contorno em forma de elipse	Acesso a informação, entretenimento, e a outros conteúdos; “olhar” sobre o mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] O equilíbrio da composição reforça a transferência mútua de significados entre nome e símbolo
			Conforto do lar; familiaridade; intimidade; lazer [apelo]	Conectividade; mistura entre o local e o global; entretenimento [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		Três linhas horizontais paralelas que são interceptadas por uma linha vertical [âncora] Associa os significados da elipse e do nome à transmissão televisiva	Transmissão do sinal televisivo	Eficiência do grupo RTP; confiança [SC] A tecnologia é um factor positivo	



QUADRO 46: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	RTP como paradigma de portugalidade [apelo] ----- RTP como paradigma de serviço público de qualidade [apelo]	As organizações que integram o grupo RTP são diferentes das concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais ----- As organizações que integram o grupo RTP são melhores do que as concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é um factor positivo	[indicador] A cor azul remete para a tecnologia e a eficiência [studium] [SC] A tecnologia é um factor positivo [indicador] As cores verde e vermelha remetem para a portugalidade e esse significado é transferido para o nome; possibilitam a percepção de uma esfera armilar a partir da conjugação da “elipse” e da “antena”, que reforça a alusão à portugalidade [studium]
		Forma geométrica rectangular	O grupo RTP é eficiente	Eficiência [SC] A tecnologia é um factor positivo	
Símbolo		“Olho” ----- “Edifício”	O grupo RTP mostra um “olhar” particular sobre o mundo [apelo] ----- O grupo RTP “faz parte da família” [apelo] [punctum]	Representação da realidade; globalização [SC] A globalização e a conectividade são positivas ----- Ligação afectiva [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Antena” [âncora] Associa os significados da elipse e do nome à portugalidade	O grupo RTP mostra um “olhar” particular sobre o mundo de forma eficiente	Eficiência; diferenciação [SC] A tecnologia é um factor positivo	
		“Esfera armilar” [indicador] Remete para portugalidade [studium]	O grupo RTP é português, representa a identidade portuguesa e a portugalidade, e transmite essa portugalidade [apelo] [punctum]	O grupo RTP representa portugalidade	



QUADRO 47: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo RTP	Sigla “RTP”	“Rádio e Televisão de Portugal, grupo RTP e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo RTP e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas [<i>punctum</i>]	Olho Antena Esfera armilar Microfone Ecrã	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone Ícone Ícone Ícone Ícone






QUADRO 48: Análise conotativa do novo logótipo do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	Identidade <i>corporate</i> do grupo RTP, assente na modernidade, na transparência e na lusofonia [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O equilíbrio da composição sugere transferência mútua de significados entre nome e símbolo, embora a sua horizontalidade associada à linearidade característica da literacia remeta para uma transferência predominante dos significados associados ao símbolo para o grupo RTP, reforçando o funcionamento do nome como âncora [indicador] A coerência das formas arredondadas entre o nome e o símbolo reforça a transferência mútua de significados
			Marca <i>corporate</i> grupo RTP, assente na inovação, na qualidade e na conectividade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; melhor relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas	Acesso a informação, entretenimento, e a outros conteúdos; “olhar” sobre o mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
			Transmissão do sinal televisivo; companhia, afecto [apelo] [punctum]	Conectividade; mistura entre o local e o global; entretenimento; família [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
			Portugalidade [apelo] [indicador] Transfere significado dos logótipos anteriores [studium] [punctum]	Identidade e cultura nacionais; relação com outras culturas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
			Transmissão do sinal radiofónico; companhia [apelo]	Conectividade; companhia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
			Acesso a informação, entretenimento, e a outros conteúdos; “olhar” sobre o mundo; modernidade [apelo]	Conectividade; informação; modernidade; rapidez; globalização [SC] A tecnologia é um factor positivo; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	





QUADRO 49: Análise mitológica do novo logótipo do grupo RTP.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	RTP como paradigma de lusofonia [apelo] [punctum]	As organizações que integram o grupo RTP são diferentes das concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor azul remete para tecnologia e modernidade [studium] [SC] A tecnologia é um factor positivo; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras
			RTP como paradigma de modernidade, inovação e transparência [apelo]	As organizações que integram o grupo RTP são melhores do que as concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		“Olho”	O grupo RTP mostra um “olhar” particular sobre o mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A polissemia do símbolo causa a transferência e associação entre todos os significados a que alude: o “olhar” transmitido pelo grupo RTP associa-se à modernidade; a portugalidade associada à globalização remete para a conectividade e para a lusofonia; a modernidade também faz com que a portugalidade se foque no futuro em vez de no passado e na tradição [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum] [indicador] A sobreposição das linhas azuis sugere dinamismo, o que reforça a transferência e associação de significados a que o símbolo alude [punctum]
		“Antena”	O grupo RTP mostra um “olhar” particular sobre o mundo de forma eficiente	Eficiência; diferenciação [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
		“Esfera armilar”	O grupo RTP é português, representa a identidade portuguesa e a portugalidade, e transmite essa portugalidade [apelo] [punctum]	O grupo RTP representa e transmite portugalidade; o grupo RTP é elo da lusofonia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
		“Microfone”	O grupo RTP “faz companhia” [apelo]	Conectividade; afectividade; emoções [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
		“Ecrã”	O grupo RTP é moderno e inovador [apelo]	Conectividade; informação; modernidade; rapidez; globalização [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	



QUADRO 50: Descrição denotativa do logótipo anterior dos CTT Correios.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>CTT</p> <p>[abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos aos CTT Correios</p>	Sigla “CTT”	“Correios, Telégrafos e Telefones”, organização CTT Correios (encarregue da distribuição de correspondência)	Elementos tangíveis e intangíveis da organização CTT Correios	Símbolo
	<p>CORREIOS</p> <p>[abstracto] [âncora] Associa a distribuição de correspondência aos CTT Correios</p>	Palavra “Correios”	Serviço de distribuição de correspondência	Actividade de distribuição de correspondência	Símbolo
Símbolo	 <p>[figurativo]</p>	Representação de um cavaleiro	Distribuidor de correspondência	Distribuidor de correspondência físico	Ícone
	 <p>[figurativo]</p>	Representação de um cavalo	Cavalo [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Cavalos físicos e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice
	 <p>[figurativo]</p>	Representação de uma corneta [metonímia]	Corneta; anúncio da chegada do distribuidor de correspondência [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Cornetas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice
	 <p>[figurativo]</p>	Representação de uma capa [metonímia]	Capa [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Capas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice
	 <p>[figurativo] [âncora] Associa a distribuição de correspondência aos CTT Correios</p>	Representação de uma ou mais cartas [metonímia]	Cartas [<i>punctum</i>]	Cartas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone



QUADRO 51: Análise conotativa do logótipo anterior dos CTT Correios.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	CTT CORREIOS	Expressão “CTT Correios”	Identidade <i>corporate</i> CTT Correios, assente na tradição, na proximidade e na confiança [apelo]	Identificação face aos <i>stakeholders</i>	[indicador] A cor vermelha reforça a associação ao urgente, à velocidade, ao dinamismo, ao movimento, à energia, e à vitalidade [studium] [punctum]
			Marca <i>corporate</i> CTT Correios, assente nos valores de solidez, idoneidade, proximidade e <i>know-how</i> [apelo]	Construção de uma relação com os <i>stakeholders</i>	[indicador] A capa reforça a dimensão de velocidade e eficiência associada à postura do cavalo [studium] [punctum]
Símbolo		Representação de um cavaleiro	Eficiência na distribuição da correspondência; confiança; proximidade; familiaridade; identificação; portador de boas / más notícias [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] A presença da corneta estimula indirectamente a audição pois evoca o som indicativo da chegada dos distribuidores de correio no passado, tornando o logótipo mais envolvente [studium] [punctum]
		Representação de um cavalo	Força; energia; velocidade; dinamismo [apelo]	Energia; vitalidade; pro-actividade; êxito; estas características estão em sintonia com a sociedade contemporânea e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] Embora as cartas sejam o signo de dimensão mais pequena, o facto de serem o único com uma cor diferente – branco (aliás, espaço negativo) – bem como a sua posição central na composição destacam a sua importância como âncora que associa os significados transmitidos pelos restantes elementos do símbolo à distribuição postal.
		Representação de uma corneta	Chegada do distribuidor de correspondência; proximidade; familiaridade; chegada de boas / más notícias; relações; emoções [apelo]	História e tradição como factores de proximidade, confiança e experiência	[indicador] O símbolo “postilhão” é composto por diversos signos, o que o torna bastante complexo, mas verifica-se o reforço dos mesmos significados através da associação dos signos, a par da transferência: a “capa” e o “cavalo” conferem eficiência e velocidade ao “cavaleiro”, a “corneta” evoca a sua tradição e experiência, e as “cartas” ancoram a sua actividade
		Representação de uma capa	Velocidade; rapidez; eficiência [apelo]	Velocidade; instantaneidade; eficiência [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	[indicador] O desequilíbrio da composição geral é indicativo de transferência de significados do símbolo para o nome, sendo o primeiro preponderante; esta transferência é ainda acentuada pela postura do “cavalo” no signo, que “salta” sobre o nome [punctum]





QUADRO 20: Continuação.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo		Representação de uma ou mais cartas	Chegada de boas / más notícias; relações; emoções [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
Composição		Representação do “postilhão”, o distribuidor de correspondência dos CTT Correios	Eficiência na distribuição da correspondência; confiança; proximidade; familiaridade; identificação; força; energia; velocidade; rapidez; dinamismo portador de boas / más notícias; relações; emoções [apelo]	História e tradição como factores de proximidade, confiança e experiência; velocidade; instantaneidade; eficiência; conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	




QUADRO 52: Análise mitológica do logótipo anterior dos CTT Correios.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	CTT CORREIOS	Expressão “CTT Correios”	CTT Correios como paradigma de tradição e proximidade; como representação de portugalidade [sinédoque] [apelo]	Os CTT Correios fazem parte da história de Portugal, representam e expressam portugalidade	[indicador] A cor vermelha reforça a associação dos CTT Correios enquanto organização com uma longa história à própria história de Portugal e à portugalidade, uma vez que é também uma das cores que integra a bandeira nacional e que tradicionalmente identifica o país [studium] [punctum] [indicador] A cor vermelha também é tradicionalmente associada às emoções e à afectividade, reforçando também essa dimensão mais relacional e emocional da actividade de distribuição postal e da relação dos stakeholders com esta marca corporate [studium] [punctum]
			CTT Correios como paradigma de eficiência [apelo]	Construção de uma relação de confiança com os stakeholders	
Símbolo		Representação de um cavaleiro	Os CTT Correios são uma organização composta por pessoas e próxima das pessoas [apelo]	Identificação com o “cavaleiro”; animização/personificação dos CTT Correios [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A presença da figura humana no símbolo acentua a identificação e contribui para personificar a organização, quer surge como mais próxima dos stakeholders [punctum]
		Representação de um cavalo	CTT Correios como paradigma de eficiência, força e energia [apelo]	Velocidade; instantaneidade; eficiência [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	






QUADRO 21: Continuação.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo		Representação de uma corneta	CTT Correios como portadora de boas / más notícias [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] Através do “postilhão”, que integra diferentes signos e promove a transferência e associação de significados entre eles, os CTT Correios emergem como mediadores das relações e emoções associadas à correspondência que distribuem, acentuando a dimensão emocional e afectiva da relação dos <i>stakeholders</i> com esta marca <i>corporate</i> [studium]
		Representação de uma capa	CTT Correios como paradigma de eficiência, força e energia [apelo]	Velocidade; instantaneidade; eficiência [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	
		Representação de uma ou mais cartas	CTT Correios como portadora de boas / más notícias [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
Composição		Representação do “postilhão”, o distribuidor de correspondência dos CTT Correios	CTT Correios como paradigma de tradição, proximidade, eficiência e mediador de emoções e relações [apelo]	História e tradição como factores de proximidade, confiança e experiência; velocidade; instantaneidade; eficiência; Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	





QUADRO 53: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CTT.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>ctt</p> <p>[abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo CTT</p>	Sigla “CTT”	“Correios, Telégrafos e Telefones”, grupo CTT	Elementos tangíveis e intangíveis das organizações que integram o grupo CTT	Símbolo
Símbolo	 <p>[figurativo]</p>	Representação de um cavaleiro	Distribuidor de correspondência [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Distribuidor de correspondência físico	Ícone Índice
	 <p>[figurativo]</p>	Representação de um cavalo	Cavalo [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Cavalos físicos e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice
	 <p>[figurativo]</p>	Representação de uma corneta [<i>metonímia</i>]	Corneta; anúncio da chegada do distribuidor de correspondência [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Cornetas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice


QUADRO 54: Análise conotativa do novo logótipo anterior do grupo CTT.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “CTT”	Identidade <i>corporate</i> CTT Correios, assente na tradição, na proximidade e na confiança [apelo]	Identificação face aos <i>stakeholders</i> ; distinção face aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor vermelha reforça a associação ao urgente, à velocidade, ao dinamismo, ao movimento, à energia, e à vitalidade [studium] [punctum] [indicador] A presença da corneta estimula indirectamente a audição pois evoca o som indicativo da chegada dos distribuidores de correio no passado, tornando o logótipo mais envolvente [studium] [punctum]
			Marca <i>corporate</i> CTT Correios, assente nos valores de modernidade, diversidade e globalidade de oferta, digitalização e proximidade [apelo]	Construção de uma relação com os <i>stakeholders</i> ; diferenciação face aos concorrentes assente no <i>know-how</i> , na confiança e na proximidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Representação de um cavaleiro	Força; energia; vitalidade; dinamismo; eficiência; atractividade; identificação; portador de boas / más notícias [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] A exclusão da “capa” é colmatada pelas características e postura do “cavaleiro”, que passa a transmitir também força, energia, dinamismo e vitalidade; reflecte também a modernização como um dos principais valores a incluir na nova marca <i>corporate</i> [indicador] A exclusão das “cartas” reflecte a modernização como um dos principais valores a incluir na nova marca <i>corporate</i> , associada à digitalização e à multiplicidade de serviços complementares e alternativos à distribuição efectiva da correspondência que o grupo CTT oferece actualmente [indicador] O símbolo “postilhão” tornou-se mais ambíguo – o cavaleiro foi dotado de características mais elegantes e atractivas; cavalo e cavaleiro parecem fundir-se numa figura imaginária / mitológica – abrindo inúmeras possibilidades de interpretação e acentuando a identificação [punctum] [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
		Representação de um cavalo	Força; energia; velocidade; dinamismo [apelo]	Associação entre força, eficiência, tecnologia, modernidade e positivo [SC] A tecnologia é positiva	
		Representação de uma corneta	Chegada do distribuidor de correspondência; importância; solenidade; chegada de boas / más notícias; relações; emoções [apelo]	História e tradição dos CTT; importância da “mensagem” do “cavaleiro”; chamada de atenção face à sobrecarga de informação característica do actual contexto [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Composição		Representação do “postilhão”, o distribuidor de correspondência dos CTT Correios	Eficiência na distribuição da correspondência, associada à força, dinamismo e vitalidade transmitidos pelos diferentes signos [apelo] Figura fantástica / mitológica, associando o distribuidor dos CTT a um “herói” [apelo]	Velocidade; instantaneidade; eficiência; conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas Imaginação; superação das capacidades humanas; identificação [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] O desequilíbrio da composição geral é indicativo de transferência de significados do símbolo para o nome, sendo o primeiro dominante; esta transferência é ainda acentuada pela postura do “cavalo” no signo, que “salta” sobre o nome



QUADRO 55: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CTT.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “CTT”	Grupo CTT como paradigma de proximidade e confiança; como expressão de portugalidade [sinédoque] [apelo]	O grupo CTT é próximo e familiar; o grupo CTT representa e expressa portugalidade; relação entre local e global [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] As letras minúsculas e arredondadas reforçam a proximidade como uma das principais características identitárias do grupo CTT e também da sua nova marca <i>corporate</i> [punctum]
			Marca <i>corporate</i> CTT Correios, assente nos valores de modernidade e diversificação de oferta [apelo]	O grupo CTT é uma organização moderna e actual, inovadora e voltada para o futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A cor vermelha reforça a associação do grupo CTT Correios enquanto organização com uma longa história à própria história de Portugal e à portugalidade, uma vez que é também uma das cores que integra a bandeira nacional e que tradicionalmente identifica o país [studium] [punctum] Este significado é menos evidente do que no logótipo anterior mas continua presente também por transferência
Símbolo		Representação de um cavaleiro	O grupo CTT é composto por pessoas e próximo das pessoas [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] A cor vermelha também é tradicionalmente associada às emoções e à afectividade, reforçando também essa dimensão mais relacional e emocional da actividade de distribuição postal e da relação dos <i>stakeholders</i> com esta marca <i>corporate</i> [studium] [punctum]
			O grupo CTT é composto por “super-heróis” e faz tudo o que está ao seu alcance pelos seus <i>stakeholders</i> [metáfora] [apelo]	Associação entre eficiência, dinamismo, tecnologia e modernidade [SC] A tecnologia é positiva	[indicador] As características do cavaleiro e a sua “fusão” com o cavalo no “postilhão” aludem à imaginação e a figuras mitológicas, dotando o grupo CTT de características sobre-humanas que, associadas aos significados associados aos outros signos, se aplicam à sua actividade e à sua proximidade relativamente aos <i>stakeholders</i> ; a maior ambiguidade que o símbolo adquire com esta “fusão” é mais envolvente e apela mais à imaginação, para além de aludir a uma maior panóplia de significados e gerar mais identificação [studium] [punctum]
		Representação de um cavalo	Grupo CTT como paradigma de eficiência, força e energia [apelo]	Velocidade; instantaneidade; eficiência [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] As características do cavaleiro e a sua “fusão” com o cavalo no “postilhão” aludem à imaginação e a figuras mitológicas, dotando o grupo CTT de características sobre-humanas que, associadas aos significados associados aos outros signos, se aplicam à sua actividade e à sua proximidade relativamente aos <i>stakeholders</i> ; a maior ambiguidade que o símbolo adquire com esta “fusão” é mais envolvente e apela mais à imaginação, para além de aludir a uma maior panóplia de significados e gerar mais identificação [studium] [punctum]
		Representação de uma corneta	Grupo CTT como mediador de comunicação importante [apelo]	Conectividade; informação; actualização; relações; emoções [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo



QUADRO 24: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<p>Composição</p> 	<p>Representação do “postilhão”, o distribuidor de correspondência dos CTT Correios</p>	<p>Grupo CTT como paradigma de eficiência, força e energia [apelo]</p> <hr/> <p>O grupo CTT é composto por “super-heróis” e faz tudo o que está ao seu alcance pelos seus <i>stakeholders</i> (metáfora) [apelo]</p>	<p>Velocidade; instantaneidade; eficiência [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas</p> <hr/> <p>Associação entre eficiência, dinamismo, tecnologia e modernidade [SC] A tecnologia é positiva</p>	



QUADRO 56: Descrição denotativa do logótipo anterior da EDP.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à EDP	Sigla “EDP”	“Electricidade de Portugal”, organização EDP	Elementos tangíveis e intangíveis da organização EDP	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Três formas irregulares agrupadas numa disposição circular [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Turbina [metonímia]	Turbinas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone
			Ventoinha [metonímia]	Ventoinhas físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone
			Energia [metáfora]	Conceito abstracto de “energia”	Índice




QUADRO 57: Análise conotativa do logótipo anterior da EDP.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	Identidade <i>corporate</i> EDP, assente no fornecimento de energia e no carácter tecnológico ----- Marca <i>corporate</i> EDP, assente eficiência tecnológica e na competência	Identificação face aos <i>stakeholders</i> ----- Identificação face aos <i>stakeholders</i>	[indicador] A cor azul reforça o carácter fortemente tecnológico deste logótipo [SC] A tecnologia é positiva [<i>studium</i>]; contudo, também introduz alguma frieza e distanciamento [<i>punctum</i> -1]
Símbolo		Três formas irregulares agrupadas numa disposição circular	“Turbina”, alusão directa à actividade da organização, produção de energia eléctrica ----- “Ventoinha”, alusão directa à actividade da organização, produção de energia eléctrica ----- Energia, movimento, dinamismo [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Carácter tecnológico da organização [SC] A tecnologia é positiva ----- Carácter tecnológico da organização [SC] A tecnologia é positiva ----- Associação entre tecnologia e energia [SC] A tecnologia é positiva	




QUADRO 58: Análise mitológica do logótipo anterior da EDP.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	EDP como fornecedor nacional de energia; representação de portugalidade [sinédoque] [apelo]	A EDP faz parte da história de Portugal e contribui positivamente para o desenvolvimento do país como fornecedora de energia eléctrica (a portugalidade é um significado potencial pouco explorada pela falta de elementos que reforcem esta possível interpretação)	[indicador] O equilíbrio da composição é indicativo de transferência mútua de significados entre o nome e o símbolo, sendo a quantidade de significados a que aludem escassa, focada nos conceitos de “tecnologia” e “energia”; o nome ancora os significados expressos pelo símbolo
			EDP como paradigma de desenvolvimento tecnológico e competência	Associação entre tecnologia, competência e desenvolvimento [SC] A tecnologia é positiva	
Símbolo		“Energia”	A EDP é uma organização com energia, dinâmica e competente; a EDP contribui para que os seus stakeholders tenham energia, conforto, bem-estar [apelo]	Associação entre tecnologia e bem-estar social [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A composição do símbolo sugere movimento e dinamismo, reforçando as associações à tecnologia e à energia, bem como um entendimento mais genérico e abstracto de “energia” [punctum]




QUADRO 59: Descrição denotativa do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2004.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo EDP	Sigla “EDP”	“Energias de Portugal”, conjunto de organizações que integram o grupo EDP	Elementos tangíveis e intangíveis das organizações que integram o grupo EDP	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Linha semi-circular	Forma / linha geométrica	Outras representações deste elemento	Ícone
	 [figurativo]	Forma geométrica quadrangular com os cantos arredondados	Quadrado	Outras representações deste elemento	Ícone


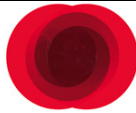

QUADRO 60: Análise conotativa do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2004.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	Identidade <i>corporate</i> EDP, assente na proximidade [apelo]	Identificação face aos <i>stakeholders</i> ; distinção face à concorrência [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O facto de o nome aparecer em letras minúsculas reforça a associação a proximidade [punctum] [indicador] A cor vermelha reforça a associação aos significados de “energia” e de “afectividade”, conferindo uma maior ênfase à dimensão emocional e relacional deste logótipo [studium] [punctum]
		Marca <i>corporate</i> EDP, assente no serviço ao cliente, na simpatia e na proximidade [apelo] [punctum]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; construção de uma relação com os <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais		
Símbolo		Linha semi-circular	Energia, movimento, dinamismo [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia e energia [SC] A tecnologia é positiva	[indicador] A composição equilibrada não destaca nenhum dos seus elementos, mas o seu carácter primordialmente linear sugere a transferência dos significados associados ao símbolo para o nome, isto é, para a organização, sendo que o nome, ao mesmo tempo, os ancora.
		Forma geométrica quadrangular com os cantos arredondados	Enquadramento; estabilidade; organização [studium] [punctum]	Apelo à linearidade e à literacia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Composição		“Sorriso” [studium] [punctum]	Energia positiva, movimento, dinamismo [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia e energia [SC] A tecnologia é positiva	
		Alegria, felicidade, afectividade, emoções [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia, energia e felicidade [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social		


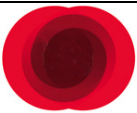
QUADRO 61: Análise mitológica do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2004.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	EDP como paradigma de proximidade e serviço [apelo]	A EDP contribui positivamente para o bem-estar dos seus <i>stakeholders</i> , conferindo-lhes energia e fazendo-os felizes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A composição equilibrada não destaca nenhum dos seus elementos, mas o seu carácter primordialmente linear sugere a transferência dos significados associados ao símbolo para o nome, isto é, para a organização, sendo que o nome, ao mesmo tempo, os ancora.
			EDP como paradigma de proximidade e serviço [apelo]	A EDP contribui mais do que os seus concorrentes para o bem-estar dos seus <i>stakeholders</i> , conferindo-lhes energia, e fá-los mais felizes do que outras organizações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A composição do símbolo favorece a descodificação de um sorriso através do seu carácter figurativo, em que a linha aparece com o formato de um sorriso, enquadrada num quadrado que representa a “cara”; este significado é uma metáfora que, por um lado, se refere à cultura organizacional, identidade e postura positivas da própria organização, e que, por outro lado, associada a energia fornecida pela EDP a momentos felizes, associando a EDP à felicidade; além disto, o sorriso evoca emoções positivas e reciprocidade, induzindo uma atitude positiva genérica relativa à EDP; o desequilíbrio da linha relativamente ao quadrado confere-lhe algum humor e boa-disposição [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [studium] [punctum]
Símbolo		Linha semi-circular	Energia, movimento, dinamismo [apelo]	Dimensões concreta e emocional do conceito “energia” [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] As formas arredondadas presentes tanto no nome como no símbolo enfatizam a proximidade expressa pelo logótipo, bem como reforça a transferência de significados entre estes signos [punctum]
		Forma geométrica quadrangular com os cantos arredondados	Enquadramento; estabilidade; organização	A EDP é uma organização eficiente e que contribui para o bem-estar dos seus <i>stakeholders</i> [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A tridimensionalidade, que apenas foi acrescentada ao logótipo em 2006, consiste num ajuste que visou torná-lo mais adequado a ambientes digitais; contribui para lhe conferir mais destaque ao mesmo tempo que o torna mais complexo e envolvente [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
Composição		“Sorriso”	Energia positiva, movimento, dinamismo [apelo] [studium] [punctum]	A EDP é uma empresa enérgica, dinâmica e positiva [metáfora] [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
			Alegria, felicidade, afectividade, emoções [apelo] [studium] [punctum]	A EDP torna os seus <i>stakeholders</i> felizes [metáfora] [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	


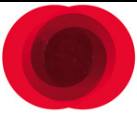
QUADRO 62: Descrição denotativa do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo EDP	Sigla “EDP”	“Energias de Portugal”, conjunto de organizações que integram o grupo EDP	Elementos tangíveis e intangíveis das organizações que integram o grupo EDP	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Sete combinações diferentes de quatro formas geométricas – o círculo, o semicírculo, o quadrado e o triângulo – sobrepostas em diferentes camadas [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Combinações de formas geométricas	Outras representações de combinações de formas geométricas	Ícone Índice
	 [figurativo]	Representação de uma sombra	Sombra	Sombras físicas e outras representações gráficas deste elemento	Ícone Índice



QUADRO 63: Análise conotativa do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	Identidade <i>corporate</i> EDP, assente na energia, na inovação e na sustentabilidade [apelo]	Identificação face aos <i>stakeholders</i> ; distinção face à concorrência [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O facto de o nome aparecer em letras minúsculas reforça a associação à proximidade [punctum]
		Marca <i>corporate</i> EDP, assente na proximidade ao cliente (humana), na inovação e na sustentabilidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; construção de uma relação com os <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor vermelha reforça a associação aos significados de “energia” e de “afectividade”, conferindo uma maior ênfase à dimensão emocional e relacional deste logótipo [studium] [punctum]	
Símbolo		Sete combinações diferentes de quatro formas geométricas – o círculo, o semicírculo, o quadrado e o triângulo – sobrepostas em diferentes camadas	Energia, movimento, dinamismo [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia e energia [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC influenciam o modo como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A sobreposição do nome ao símbolo, bem como a mutabilidade do símbolo face à permanência do nome apontam para a preponderância do nome, que por si só já consegue expressar um conjunto de valores e significados que se associam à EDP por transferência do logótipo anterior [studium]
			Adaptabilidade, mutação, crescimento, desenvolvimento, vanguarda, futuro [apelo] [punctum]	Associação entre tecnologia e actualização; entre tecnologia, desenvolvimento bem-estar social [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A animação do símbolo reforça a sua expressão de energia e dinamismo, bem como de mutabilidade e adaptabilidade [punctum]
		Sombra do símbolo	Presença do símbolo [metonímia] [studium] [punctum]	Apelo às estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC influenciam o modo como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 64: Análise mitológica do logótipo do grupo EDP, após o *rebranding* de 2011.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “EDP”	A EDP é humana, inovadora e sustentável [apelo]	A EDP contribui positivamente para o bem-estar dos seus <i>stakeholders</i> , tanto presente como futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] O facto de o <i>lettering</i> ligar as três letras da sigla entre si alude à conectividade, que no contexto desta marca <i>corporate</i> e do logótipo anterior, se aplica à proximidade entre a EDP e os <i>stakeholders</i> , bem como enfatiza o carácter humano da organização [apelo] [punctum]
			A EDP acompanha os seus <i>stakeholders</i> , mudando com eles [apelo]	A EDP contribui positivamente para o bem-estar dos seus <i>stakeholders</i> , tanto presente como futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
Símbolo		“Energia”	A EDP é enérgica e dinâmica [apelo] [studium] [punctum]	A EDP é uma empresa enérgica, dinâmica e positiva (metáfora); a EDP é proactiva [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social; [SC] As TIC influenciam o modo como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A sombra indicia que a logomarca está a pairar, em movimento, reforçando este significado; por outro lado, ao indicar a presença da logomarca, apela à ideia de que esta pode estar presente ainda que não de forma evidente, significado que se transfere para a organização e para os seus produtos e serviços [studium] [punctum]
			A EDP é adaptável e está voltada para o futuro [apelo] [punctum]	A EDP está ajustada ao actual contexto; a EDP está “preparada” para o futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] A tecnologia é fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social; [SC] As TIC influenciam o modo como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Energia em movimento”	Presença do símbolo [studium] [punctum]	A EDP é omnipresente, mesmo que não seja de forma evidente (mesmo que não haja representações visuais da organização, a energia que ela fornece está integrada no quotidiano) [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A tecnologia influencia as práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 65: Descrição denotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome / Símbolo	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à TAP Air Portugal	Sigla “TAP” <i>[punctum]</i>	“Transportes Aéreos Portugueses”, referente à companhia aérea TAP Air Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis da TAP Air Portugal	Símbolo
Nome	AIR [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade de transporte aéreo	Palavra “Air”	Palavra inglesa que significa ar	Ar físico, outras experiências e referências a este elemento	Símbolo
	PORTUGAL [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos a Portugal e à portugalidade	Palavra “Portugal”	País Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis que constituem e estão relacionados com o país Portugal; experiências e representações de Portugal	Símbolo
Nome / Composição	 [abstracto]	Expressão “TAP Air Portugal”	“Transportes Aéreos Portugueses”, referente à companhia aérea TAP Air Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis da TAP Air Portugal	Símbolo



QUADRO 66: Análise conotativa do logótipo anterior da TAP Air Portugal.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome / Símbolo	 [studium] [punctum]	Sigla “TAP”	Identidade <i>corporate</i> da TAP Air Portugal, assente na portugalidade e na segurança [apelo] [punctum]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição destaca a sigla “TAP” através da sua dimensão superior relativamente aos outros signos e também pelo facto de ser trabalhada graficamente de forma a tornar-se o símbolo do logótipo; assim, a composição destaca a organização em si, que funciona como a principal âncora de significados, tendo os restantes signos como função direccionar e delimitar os significados associados à TAP
			Marca <i>corporate</i> da TAP Air Portugal, assente na portugalidade [apelo] [punctum]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Nome	AIR	Palavra “Air”	Espaço aéreo	Referência directa à actividade da TAP Air Portugal, o transporte aéreo, clarificando assim a identificação e distinção da organização face a outras organizações e à concorrência [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A polissemia e ambiguidade do signo “Air”, bem como a multiplicidade de significados a que o signo “Portugal” alude, intensificam o envolvimento e as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			Frescura; abertura; liberdade [studium] [apelo]	A referência ao “ar” e ao “céu” evocam as ideias de frescura e liberdade, também associadas ao acto de “viajar”; esta polissemia e ambiguidade do termo está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			Palavra em inglês remete para carácter internacional da organização [apelo]	Relação entre local e global, globalização, conectividade, comunicação, instantaneidade [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	


QUADRO 35: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	PORTUGAL	Palavra “Portugal”	Portugalidade, “ser português” [metonímia] [punctum] [apelo]	Identidade nacional e globalização [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas
		Portugal no mundo	Portugalidade, “representar” [sinédoque] [punctum] [apelo]	Identidade nacional e globalização [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas
Nome / Composição		Expressão “TAP Air Portugal”	Identidade <i>corporate</i> da TAP Air Portugal, assente na portugalidade e na segurança [apelo] [punctum]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais
		Marca <i>corporate</i> da TAP Air Portugal, assente na portugalidade [apelo] [punctum]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	


QUADRO 67: Análise mitológica do logótipo anterior da TAP Air Portugal.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome / Símbolo	 <p>[punctum]</p>	Sigla “TAP”	<p>Velocidade [apelo]</p> <hr/> <p>Ligação; conectividade; relação [apelo] [punctum]</p> <hr/> <p>Subida; ascensão; elevação; inspiração [apelo] [punctum]</p>	<p>A TAP é rápida, dinâmica, eficiente e segura [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras</p> <hr/> <p>A TAP liga localidades e pessoas; a TAP é mediadora de emoções e relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p> <hr/> <p>A TAP leva-nos mais longe e mais alto, em termos físicos e inspiracionais/aspiracionais (metáfora) [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	<p>[indicador] As linhas diagonais orientadas no sentido ascendente da esquerda para a direita remetem para uma leitura linear e sequencial [studium] associada à literacia [punctum -1], indicando o movimento de subir. Esta referência é ambígua e alude a diferentes significados, desde o descolar e aterrar dos aviões até à ideia de que a TAP leva os seus passageiros “mais longe”, fisicamente e num sentido metafórico. A polissemia do signo promove o envolvimento e a identificação, e está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]</p>
Nome / Composição	 <p>(salientamos que a composição não alude a mais significados do que apenas o nome/símbolo, o que indica que os restantes signos são, de certa forma, “dispensáveis”) [apelo -1]</p>	Expressão “TAP Air Portugal”	<p>A TAP Air Portugal é portuguesa e distingue-se pela segurança [apelo]</p> <hr/> <p>A TAP Air Portugal expressa e representa portugalidade, bem como dá segurança e conforto aos stakeholders [apelo] [punctum]</p>	<p>A TAP Air Portugal relaciona Portugal e o mundo; o lar e as viagens; o local e o global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p> <hr/> <p>Viajar com a TAP é sempre seguro; viajar com a TAP é familiar e confortável; viajar com a TAP permite manter uma ligação a Portugal mesmo em viagem [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	<p>[indicador] A proximidade entre as letras, a continuidade das formas e a semelhança das formas (sendo que o “A” e o “P” surgem quase “em espelho”) aludem à ideia de ligação, conectividade e proximidade, apresentando a TAP como mediadora de relações e emoções [punctum]</p>

QUADRO 68: Descrição denotativa do novo logótipo da TAP Portugal.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome / Símbolo	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à TAP Air Portugal	Sigla “TAP” <i>[punctum]</i>	“Transportes Aéreos Portugueses”, referente à companhia aérea TAP Air Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis da TAP Air Portugal	Símbolo
	TAP [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à TAP Air Portugal	Sigla “TAP”	“Transportes Aéreos Portugueses”, referente à companhia aérea TAP Air Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis da TAP Air Portugal	Símbolo
Nome	PORTUGAL [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos a Portugal e à portugalidade	Palavra “Portugal”	País Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis que constituem e estão relacionados com o país Portugal; experiências e representações de Portugal	Símbolo
	TAPPORTUGAL [abstracto]	Expressão “TAP Portugal”	“Transportes Aéreos Portugueses”, referente à companhia aérea TAP Air Portugal	Elementos tangíveis e intangíveis da TAP Air Portugal	Símbolo


QUADRO 69: Análise conotativa do novo logótipo da TAP Portugal.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
 [studium] [punctum]	Sigla “TAP”	Identidade <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na proximidade, na modernidade, na segurança e na portugalidade [apelo] [punctum]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição destaca a sigla “TAP” através da sua dimensão superior relativamente aos outros signos e também pelo facto de ser trabalhada graficamente de forma a tornar-se o símbolo do logótipo; assim, a composição destaca a organização em si, que funciona como a principal âncora de significados, tendo os restantes signos como função direccionar e delimitar os significados associados à TAP
		Marca <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na frescura, no apelo emocional e na oferta competitiva de qualidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A preponderância do nome “TAP” conferida pelo símbolo é ainda reforçada pelo facto de o signo “TAP” estar a <i>bold</i> , ao passo que o signo “Portugal” não.
		Representação e expressão de portugalidade [metonímia] [sinédoque] [punctum] [apelo]	Identidade nacional e globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	[indicador] As cores verde e vermelha reforçam significativamente a associação da TAP à portugalidade, uma vez que são as cores da bandeira nacional [studium], e portanto evocam um conjunto de emoções associadas ao país, à cultura, ao lar, à família, etc. [punctum]; por outro lado, o facto de as tonalidades usadas não serem exactamente as da bandeira nacional mas outras confere maior modernidade e actualidade ao logótipo, aludindo à frescura e à leveza [punctum]
		Frescura, modernidade, leveza [apelo] [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A sobreposição das letras no nome / símbolo alude à ideia de coesão e de robustez, que no caso da TAP se associa à eficiência e à segurança, por transferência de significados já anteriormente associados à sua marca <i>corporate</i>
		Coesão, robustez, segurança [apelo] [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A polissemia e ambiguidade do nome / símbolo intensificam o envolvimento e as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		Velocidade [studium] [punctum] [apelo]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A sobreposição das letras no nome/símbolo associada às transparências e às diferentes tonalidades de cor permite visualizar uma pista de aterragem/descolagem nas vertentes da letras “A”, aludindo directamente ao acto de aterragem/descolagem, mas também à experiência da viagem [studium] [punctum]
		Subida/descida; descolagem/aterragem [studium] [punctum] [apelo]	Referência directa à actividade de transporte aéreo, bem como à experiência de viajar de avião [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 38: Continuação.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	<p>TAP (repetição de alguns dos significados a que o nome/símbolo já alude, mostrando que este signo é “desnecessário”) [apelo -1]</p>	Palavra “TAP”	<p>Identidade <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na proximidade, na modernidade, na segurança e na portugalidade [apelo] [punctum]</p>	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			<p>Marca <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na frescura, no apelo emocional e na oferta competitiva de qualidade [apelo]</p>	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	<p>PORTUGAL</p>	Palavra “Portugal”	<p>Portugalidade, “ser português” [punctum] [apelo]</p>	<p>Identidade nacional e globalização [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	
			<p>Portugalidade, “representar” Portugal no mundo [punctum] [apelo]</p>	<p>Identidade nacional e globalização [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	
	<p>TAP PORTUGAL (repetição dos significados a que o nome/símbolo já alude, mostrando que este signo é “desnecessário”) [apelo -1]</p>	Expressão “TAP Portugal”	<p>Identidade <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na proximidade, na modernidade, na segurança e na portugalidade [apelo] [punctum]</p>	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			<p>Marca <i>corporate</i> da TAP Portugal, assente na frescura, no apelo emocional e na oferta competitiva de qualidade [apelo]</p>	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	




QUADRO 70: Análise mitológica do novo logótipo da TAP Portugal.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome / Símbolo	 <p>Sigla “TAP”</p>	A TAP é próxima dos <i>stakeholders</i> , moderna, segura, e expressa/representa portugalidade [apelo] [punctum]	A TAP relaciona Portugal e o mundo; o lar e as viagens; o local e o global; a TAP é próxima e confiável [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A sobreposição das letras no nome/símbolo, conseguida através da utilização de transparências e diferentes tonalidades de cor confere-lhe profundidade e tridimensionalidade, tornando-o mais envolvente, complexo e apelativo, o que está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		A TAP é moderna, competitiva e tem qualidade [apelo]	A TAP tem uma oferta competitiva, mas com mais qualidade e conforto, e com uma relação mais próxima com os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A alusão à experiência de aterrar/descolar e de viajar expressa pela sobreposição das letras no nome/símbolo associada às transparências e às diferentes tonalidades de cor que permitem visualizar uma pista de aterragem/descolagem nas vertentes da letras “A” também tem um sentido metafórico que relaciona a subida com o sonho, com o “chegar mais alto”, com o “ir mais além”, com a inspiração e a aspiração [studium] [punctum]
		A TAP expressa e representa portugalidade, bem como dá segurança e conforto aos <i>stakeholders</i> [metonímia] [sinédoque] [apelo]	Viajar com a TAP é sempre seguro; viajar com a TAP é familiar e confortável; viajar com a TAP permite manter uma ligação a Portugal mesmo em viagem [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		A TAP é fresca, dinâmica e moderna [apelo]	A TAP tem uma oferta competitiva, mas com mais qualidade e conforto, e com uma relação mais próxima com os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		A TAP é coesa, robusta e segura [apelo]	Viajar com a TAP é sempre seguro [SC] A tecnologia é positiva	
		A TAP é rápida, a TAP permite ligações e comunicações (quase) instantâneas [apelo]	A TAP é rápida, dinâmica, eficiente e segura [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		A TAP leva os seus <i>stakeholders</i> mais longe/alto [apelo] [punctum]	A TAP leva-nos mais longe e mais alto, em termos físicos e inspiracionais/aspiracionais [metáfora] [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	





QUADRO 39: Continuação.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	TAP PORTUGAL	Expressão “TAP Portugal”	A TAP é próxima dos <i>stakeholders</i> , moderna, segura, e expressa/representa portugalidade [apelo] [punctum]	A TAP relaciona Portugal e o mundo; o lar e as viagens; o local e o global; a TAP é próxima e confiável [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC contribuem para redefinir os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
			A TAP é moderna, competitiva e tem qualidade [apelo]	A TAP tem uma oferta competitiva, mas com mais qualidade e conforto, e com uma relação mais próxima com os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as outras tecnologias [SC] A globalização e a conectividade são positivas	


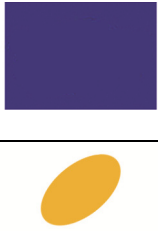

QUADRO 71: Descrição denotativa do logótipo anterior da TMN.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à TMN	Sigla “TMN”	“Telecomunicações Móveis Nacionais”, organização TMN; operador de telecomunicações TMN	Elementos tangíveis e intangíveis da TMN	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica rectangular	Rectângulo	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone
	 [figurativo]	Forma geométrica circular irregular, com inclinação diagonal da esquerda em baixo para a direita em cima [punctum]	Elipse	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone




QUADRO 72: Análise conotativa do logótipo anterior da TMN.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	 [punctum]	Sigla “TMN”	Identidade <i>corporate</i> da TMN, assente na portugalidade e na orientação para a mediação de relações e para a família [apelo] [punctum]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição destaca o nome, que se sobrepõe ao símbolo; o símbolo diferencia as letras que compõem a sigla, facilitando a leitura de um nome que à partida não é o mais favorável para chamar a atenção [punctum]
			Marca <i>corporate</i> da TMN, assente na portugalidade e na liderança de mercado [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Forma geométrica rectangular	Enquadramento; organização; eficiência	Associação entre eficiência, tecnologia, desenvolvimento e bem-estar social; as noções de estabilidade e enquadramento transmitidas por esta forma geométrica não estão em sintonia com as características da sociedade contemporânea e das suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A inclinação do nome (itálico) reforça o movimento e o dinamismo sugeridos pelo símbolo [apelo] [punctum]
			Movimento, dinamismo [apelo] [punctum]	A forma circular sugere movimento e dinamismo, aqui acentuadas pela irregularidade e inclinação da elipse, sendo estas características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A utilização de maiúsculas decorre do carácter de sigla do nome, mas ao mesmo tempo sugere força e alguma distância [apelo -1] [punctum -1]
Composição	 	“Movimento” “Bandeira”	Movimento, dinamismo (destacados pelo enquadramento na estabilidade) [apelo] [punctum]	A forma circular sugere movimento e dinamismo, aqui acentuadas pela irregularidade e inclinação da elipse, sendo estas características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] As sobreposições entre as letras do nome e o símbolo sugerem profundidade e tridimensionalidade, bem como suscitam maior envolvimento, o que está em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [punctum]
			A forma circular apela à esfera armilar da bandeira nacional, associando a TMN à representação e expressão de portugalidade [apelo] [studium] [punctum][metonímia]	Relação entre local e global; identidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	




QUADRO 73: Análise mitológica do logótipo anterior da TMN.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “TMN”	TMN como paradigma de portugalidade e de mediadora de relações familiares / próximas [apelo] [punctum]	Apelo ao nacional, ao local, e ao que é próximo; apelo à mediação de emoções e relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A cor amarelo torrado alude ao sol (ideia reforçada pelo posicionamento centrar mas contrariada pelo formato de elipse em vez de círculo), transmitindo as ideias de dinamismo, vivacidade, vitalidade e jovialidade [studium] [punctum] [apelo]
		TMN como paradigma de portugalidade e de liderança do mercado [apelo]	Apelo ao nacional, ao local, e ao que é próximo; associação entre tecnologia, eficiência, desenvolvimento e bem-estar [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social		
Símbolo		Forma geométrica rectangular	A TMN é organizada e eficiente; a TMN é líder	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A cor azul reforça a portugalidade pela associação ao mar (metonímia) mas esta ideia é atenuada pela tonalidade escura do azul, que remete para tristeza, formalidade, distância e conservadorismo [punctum -1] , bem como pela associação com o amarelo, sendo que nenhuma destas cores é as da bandeira nacional
		Forma geométrica circular irregular, com inclinação diagonal da esquerda em baixo para a direita em cima	A TMN é uma organização dinâmica, inovadora e actualizada [apelo]	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	
Composição		“Movimento”	A TMN é uma organização dinâmica, inovadora e actualizada [apelo]	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	
		“Bandeira”	A TMN é uma organização nacional, que representa e expressa portugalidade [apelo] [studium] [punctum] [sinédoque]	A TMN contribui positivamente para o desenvolvimento de Portugal e para as vidas dos portugueses (seus <i>stakeholders</i> ou não), possibilitando-lhes conectividade e proximidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	


QUADRO 74: Descrição denotativa do novo logótipo da TMN.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à TMN	Sigla “TMN”	“Telecomunicações Móveis Nacionais”, organização TMN; operador de telecomunicações TMN	Elementos tangíveis e intangíveis da TMN	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica rectangular	Rectângulo	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone
	 [abstracto / figurativo]	Forma figurativa irregular que representa a letra “T”, inicial de “TMN” [sinédoque] [punctum] Forma figurativa irregular que se assemelha a uma figura humana estilizada [punctum]	Letra “T”, inicial de “TMN”, associação à TMN Figura humana	Outras experiências e representações deste elemento Seres humanos físicos e outras representações deste elemento	Símbolo Ícone




QUADRO 75: Análise conotativa do novo logótipo da TMN.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “TMN”	Identidade <i>corporate</i> da TMN, assente na proximidade [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] As formas arredondadas do nome e o facto de este ser em minúsculas acentuam a simpatia transmitida e a proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo] [punctum]
			Marca <i>corporate</i> da TMN, assente na frescura, juventude, contemporaneidade e proximidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Rectângulo	Enquadramento; organização; eficiência	Associação entre eficiência, tecnologia, desenvolvimento e bem-estar social; as noções de estabilidade e enquadramento transmitidas por esta forma geométrica não estão em sintonia com as características da sociedade contemporânea e das suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A estabilidade transmitida pelo facto de o nome estar enquadrado numa “etiqueta” é atenuada pela composição desequilibrada e pelo próprio conceito de “etiqueta” na sua aplicação, que chama a atenção [punctum] ao mesmo tempo que causa envolvimento e transmite inovação, criatividade, originalidade e irreverência [apelo] [punctum]
			Figura humana; animização / personalização; proximidade [apelo] [studium] [punctum] [metáfora]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A transformação da letra “T” em símbolo mantém a ligação ao logótipo completo e transfere os significados por ele evocados, permitindo a aplicação do símbolo isoladamente, o que chama a atenção mas também suscita envolvimento e amplia as possibilidades de identificação, sendo coerente com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
Símbolo		“T”	Inicial da sigla “TMN”, referente à identidade <i>corporate</i> da TMN, assente na proximidade [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A tridimensionalidade aplicada ao “T” enfatiza a chamada de atenção, o envolvimento e as possibilidades de identificação, sendo coerente com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			Inicial da sigla “TMN”, referente à Marca <i>corporate</i> da TMN, assente na frescura, juventude, contemporaneidade e proximidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	


QUADRO 44: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 “Etiqueta” (tag)	Enquadramento; organização; eficiência	Associação entre eficiência, tecnologia, desenvolvimento e bem-estar social; as noções de estabilidade e enquadramento transmitidas por esta forma geométrica não estão em sintonia com as características da sociedade contemporânea e das suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva	
		Movimento, dinamismo [apelo] [punctum]	A forma circular sugere movimento e dinamismo, aqui acentuadas pela irregularidade e inclinação da elipse, sendo estas características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Inovação, surpresa, criatividade, irreverência, diferença [apelo] [punctum]	A introdução de um elemento original e inesperado num logótipo – a animação – torna-o mais envolvente, o que é reforçado pela sua mutabilidade fluida, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 76: Análise mitológica do novo logótipo da TMN.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla "TMN"	TMN como paradigma de proximidade [apelo]	A TMN está envolvida e comprometida com os seus <i>stakeholders</i> , contribui positivamente para as vidas destes e acompanha as suas necessidades e preferências [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A tonalidade de azul evoca calma e tranquilidade, o que contraria o dinamismo e a vitalidade transmitidos pela marca <i>corporate</i> e pode gerar alguma frieza e distância [punctum -1]
			TMN como paradigma de frescura, juventude, contemporaneidade e proximidade [apelo]	A TMN está envolvida e comprometida com os seus <i>stakeholders</i> , contribui positivamente para as vidas destes e acompanha as suas necessidades e preferências através da qualidade e da inovação [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor azul evoca tecnologia e inovação [apelo] [indicador] A tonalidade de azul escolhida evoca frescura [apelo] [punctum]
Símbolo		Rectângulo	A TMN é organizada e eficiente; a TMN é líder	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A tonalidade de azul escolhida também está associada à cor do mar, um elemento importante da cultura portuguesa e que evoca portugalidade [metonímia]; a associação entre a TMN e a representação e expressão de portugalidade já estava presente no logótipo anterior e transfere-se para este mas não é muito explorada [apelo] [studium] [punctum]
			TMN como paradigma de proximidade [apelo]	A TMN está envolvida e comprometida com os seus <i>stakeholders</i> , contribui positivamente para as vidas destes e acompanha as suas necessidades e preferências [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			TMN como paradigma de frescura, juventude, contemporaneidade e proximidade [apelo]	A TMN está envolvida e comprometida com os seus <i>stakeholders</i> , contribui positivamente para as vidas destes e acompanha as suas necessidades e preferências através da qualidade e da inovação [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			A TMN é como uma pessoa [metáfora], compreende os seus <i>stakeholders</i> e estes identificam-se com ela [apelo] [studium] [punctum] A TMN está tão integrada no quotidiano que basta o símbolo para a representar / diferenciar [apelo] [studium] [punctum]	A TMN é como os seus <i>stakeholders</i> , estes identificam-se com a TMN; a TMN suscita emoções e relações como se fosse uma pessoa [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		'T'	A TMN está tão integrada no quotidiano que basta o símbolo para a representar / diferenciar [apelo] [studium] [punctum]	A TMN está sempre presente nas vidas dos seus <i>stakeholders</i> ; a TMN é próxima e familiar [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	



QUADRO 45: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 “Etiqueta” <i>(tag)</i>	A TMN é organizada e eficiente; a TMN é líder	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	
		A TMN é uma organização dinâmica, inovadora e actualizada [apelo]	A TMN é a líder de mercado, melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC são causa de desenvolvimento económico e bem-estar social	
		Inovação, surpresa, criatividade, irreverência, diferença [apelo] [punctum]	A TMN é adaptável e actual, capaz de surpreender sempre os seus <i>stakeholders</i> ; a TMN é diferente e irreverente [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 77: Descrição denotativa do logótipo anterior do BES.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	BANCO [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade bancária	Palavra “Banco”	Assento ----- Estabelecimento dedicado a transacções de valores e outras actividades financeiras	Bancos (assentos) físicos e outras representações destes elementos ----- Bancos (organizações dedicadas à actividade financeira) físicos e outras representações destes elementos	Símbolo ----- Símbolo
	ESPIRITO [abstracto]	Palavra “Espírito”	Entidade incognoscível que anima o ser vivo ----- Entidade sobrenatural / religiosa	Experiências e representações deste elemento ----- Experiências e representações deste elemento	Símbolo ----- Símbolo
	SANTO [abstracto]	Palavra “Santo”	Pessoa canonizada, à qual foi reconhecido um estado de pureza e/ou proximidade de Deus	Santos físicos, descrições e representações destas pessoas	Símbolo
	ESPIRITO SANTO [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à família com este sobrenome, que tem uma tradição de actividade bancária	Expressão “Espírito Santo”	Entidade sobrenatural / religiosa; terceira pessoa da Santíssima Trindade ----- Sobrenome de uma família portuguesa que se destaca pela tradição de actividade bancária	Experiências e representações deste elemento ----- Membros da família Espírito Santo, interações com eles, suas descrições e representações	Símbolos ----- Símbolos
	BANCO ESPIRITO SANTO [abstracto]	Expressão “Banco Espírito Santo”	Organização Banco Espírito Santo e conjunto de organizações que integram o grupo financeiro Espírito Santo	Elementos tangíveis e intangíveis do Banco Espírito Santo e conjunto de organizações que integram o grupo financeiro Espírito Santo	Símbolos
Nome / Símbolo	 [figurativo]	Representação estilizada da sigla “BES” [<i>studium</i>]	Sigla “BES”, organização Banco Espírito Santo	Elementos tangíveis e intangíveis do Banco Espírito Santo	Símbolos


QUADRO 78: Análise conotativa do logótipo anterior do BES.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Expressão “Espírito Santo”	Família de banqueiros, com conhecimento e experiência nesta actividade; garantia de segurança, solidez e confiança [apelo]	Associação entre conhecimento e desenvolvimento [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais	[indicador] A composição equilibrada do logótipo aponta para uma transferência mútua dos significados expressos, que é reforçada pela uniformidade da cor, que é apenas uma, e pelo facto de o símbolo ser a sigla estilizada do nome, ou seja, ambos apelam exactamente aos mesmos significados
			Família de banqueiros, de uma classe social superior, associada à distância, ao elitismo [apelo -1]	Oposição entre elitismo e igualdade, estando a igualdade mais em consonância com as características da sociedade contemporânea [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Expressão “Banco Espírito Santo”	Identidade <i>corporate</i> do BES, assente no conhecimento e na tradição	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O tamanho preponderante do símbolo relativamente ao nome chama a atenção [punctum] e sugere a intenção de utilizar apenas a sigla como identificativa e distintiva da organização, sem necessidade de recurso ao nome como âncora [punctum]
			Marca <i>corporate</i> do BES, assente na sobriedade [apelo -1]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Representação estilizada da sigla “BES”	Identidade <i>corporate</i> do BES, assente no conhecimento e na tradição	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A utilização exclusiva de maiúsculas no nome confere-lhe maior força e “peso”, reforçando os significados de tradição, formalidade e solidez a que alude, e enfatizando o enfoque no passado; este “peso” excessivo torna-se intimidatório e reduz as possibilidades de identificação [punctum -1] [apelo -1]
			Marca <i>corporate</i> do BES, assente na sobriedade [apelo -1]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Equilíbrio e sobriedade; dinamismo [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais				


QUADRO 79: Análise mitológica do logótipo anterior do BES.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
]Nome		Expressão “Espírito Santo”	O Banco Espírito Santo pertence e é dirigido por uma família que é paradigma de conhecimento e competência [apelo]	O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i> , é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A utilização de maiúsculas no nome e de minúsculas na sigla confere algum contraste e dinamismo ao logótipo, a par da complementaridade entre símbolo e nome
			O Banco Espírito Santo pertence e é dirigido por uma família elitista, e portanto não é para todos [apelo -1]	O Banco Espírito Santo é elitista, selectivo e distante, características que não se coadunam com o contexto contemporâneo [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A utilização de minúsculas na sigla, que não é habitual, chama atenção e gera envolvimento, não sendo imediata a descodificação do símbolo como sigla; este envolvimento amplia as possibilidades de identificação e está em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [punctum]
		Expressão “Banco Espírito Santo”	O BES é paradigma de tradição e <i>expertise</i> [apelo]	O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i> , é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A composição circular do símbolo confere-lhe dinamismo, bem como a sugestão de alguma profundidade, estando em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [punctum]
			O BES é paradigma de classe, elegância e sobriedade	O Banco Espírito Santo é sóbrio, característica que não se coaduna com o contexto contemporâneo sobrecarregado de informação e comunicações nem com as estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor verde, sendo uma das cores da bandeira nacional, remete para a portugalidade, facto acentuado pelo facto de a família Espírito Santo ser portuguesa e pelo Banco Espírito Santo ser português [apelo] [punctum] ; contudo, esta tonalidade escura apenas acentua a antiguidade e a formalidade d organização, conferindo-lhe “sisudez” [apelo -1]


QUADRO 48: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Símbolo</p> 	<p>Representação estilizada da sigla “BES”</p>	<p>O BES é paradigma de tradição e <i>expertise</i> [apelo]</p>	<p>O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i>, é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>O BES é paradigma de classe, elegância e sobriedade [apelo -1]</p>	<p>O Banco Espírito Santo é sóbrio, característica que não se coadunam com o contexto contemporâneo sobrecarregado de informação e comunicações nem com as estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>O BES é equilibrado mas também tem dinamismo</p>	<p>O Banco Espírito Santo é dinâmico mas sobretudo equilibrado, característica que não se coaduna com o contexto contemporâneo sobrecarregado de informação e comunicações nem com as estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	

QUADRO 80: Descrição denotativa do novo logótipo do BES.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	BANCO [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade bancária	Palavra “Banco”	Assento ----- Estabelecimento dedicado a transacções de valores e outras actividades financeiras	Bancos (assentos) físicos e outras representações destes elementos ----- Bancos (organizações dedicadas à actividade financeira) físicos e outras representações destes elementos	Símbolo ----- Símbolo
	ESPIRITO [abstracto]	Palavra “Espírito”	Entidade incognoscível que anima o ser vivo ----- Entidade sobrenatural / religiosa ----- Intelecto	Experiências e representações deste elemento ----- Experiências e representações deste elemento ----- Experiências e representações deste elemento	Símbolo ----- Símbolo ----- Símbolo
	SANTO [abstracto]	Palavra “Santo”	Pessoa canonizada, à qual foi reconhecido um estado de pureza e/ou proximidade de Deus	Santos físicos, descrições e representações destas pessoas	Símbolo
	ESPIRITO SANTO [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à família com este sobrenome, que tem uma tradição de actividade bancária	Expressão “Espírito Santo”	Entidade sobrenatural / religiosa; terceira pessoa da Santíssima Trindade ----- Sobrenome de uma família portuguesa que se destaca pela tradição de actividade bancária	Experiências e representações deste elemento ----- Membros da família Espírito Santo, interacções com eles, suas descrições e representações	Símbolos ----- Símbolos
	BANCO ESPIRITO SANTO [abstracto]	Expressão “Banco Espírito Santo”	Organização Banco Espírito Santo e conjunto de organizações que integram o grupo financeiro Espírito Santo	Elementos tangíveis e intangíveis do Banco Espírito Santo e conjunto de organizações que integram o grupo financeiro Espírito Santo	Símbolos
Nome / Símbolo	 [figurativo]	Representação estilizada da sigla “BES” [punctum]	Sigla “BES”, organização Banco Espírito Santo	Elementos tangíveis e intangíveis do Banco Espírito Santo	Ícone


QUADRO 81: Análise conotativa do novo logótipo do BES.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	ESPIRITO SANTO	Expressão “Espírito Santo”	Família de banqueiros, com conhecimento e experiência nesta actividade; garantia de segurança, solidez e confiança	Associação entre conhecimento e desenvolvimento [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	[indicador] A composição equilibrada do logótipo aponta para uma transferência mútua dos significados expressos, que é reforçada pela utilização das mesmas cores e pelo facto de o símbolo ser a sigla estilizada do nome, ou seja, ambos apelam exactamente aos mesmos significados [indicador] O nome assume um tamanho preponderante relativamente ao símbolo, mas este chama a atenção pela utilização de tonalidades adicionais de verde e pela acentuação da sua tridimensionalidade, sendo o elemento que mais chama a atenção, mas que ao mesmo tempo suscita envolvimento [punctum]
			Família de banqueiros, de uma classe social superior, associada à distância, ao elitismo [apelo -1]	Oposição entre elitismo e igualdade, estando a igualdade mais em consonância com as características da sociedade contemporânea [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Símbolo	BANCO ESPIRITO SANTO	Expressão “Banco Espírito Santo”	Identidade <i>corporate</i> do BES, assente na <i>expertise</i> e no enfoque no futuro [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A utilização exclusiva de maiúsculas no nome é atenuada pelas suas formas mais arredondadas e contemporâneas e pela vivacidade da cor usada, conferindo força e assertividade à expressão dos significados a que a marca <i>corporate</i> alude sem lhe conferir “peso” excessivo [punctum]
			Marca <i>corporate</i> do BES, assente na frescura, na jovialidade e na proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Identidade <i>corporate</i> do BES, assente na <i>expertise</i> e no enfoque no futuro [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Representação estilizada da sigla “BES”	Marca <i>corporate</i> do BES, assente na frescura, na jovialidade e na proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Dinamismo, movimento, progressão, crescimento [punctum] [apelo]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	






QUADRO 82: Análise mitológica do novo logótipo do BES.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Nome	ESPIRITO SANTO	Expressão “Espírito Santo”	O Banco Espírito Santo pertence e é dirigido por uma família que é paradigma de conhecimento e competência [apelo]	O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i> , é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	<p>[indicador] A utilização de maiúsculas no nome e de minúsculas na sigla confere algum contraste e dinamismo ao logótipo, a par da complementaridade entre símbolo e nome</p> <p>[indicador] A utilização de minúsculas na sigla, que não é habitual, chama atenção e gera envolvimento, não sendo imediata a descodificação do símbolo como sigla; este envolvimento amplia as possibilidades de identificação e está em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [punctum]</p>
	BANCO ESPIRITO SANTO	Expressão “Banco Espírito Santo”	<p>O BES é paradigma de <i>expertise</i> e enfoque no futuro [apelo]</p> <p>O BES é paradigma de frescura, abrangência e proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo]</p>	<p>O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i> e contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i>; é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social</p> <p>O Banco Espírito Santo é fresco, jovem e contemporâneo, e está próximo dos seus <i>stakeholders</i>, características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	<p>[indicador] A composição circular do símbolo confere-lhe dinamismo, estando em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]</p> <p>[indicador] A tridimensionalidade do símbolo confere-lhe dinamismo, estando em sintonia com as características da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [punctum]</p> <p>[indicador] A utilização de diversas tonalidades de verde, todas mais claras do que a anterior, expressa frescura, originalidade e criatividade, bem como abrangência e diversidade, atenuando o elitismo associado à marca <i>corporate</i> anterior e substituindo-o por maior envolvimento, ampliação das possibilidades de identificação, e maior proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo] [punctum]; além disso, acentua a tridimensionalidade do símbolo</p>



QUADRO 51: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
 Símbolo	Representação estilizada da sigla “BES”	O BES é paradigma de <i>expertise</i> e enfoque no futuro [apelo]	O Banco Espírito Santo tem <i>expertise</i> e contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	
		O BES é paradigma de frescura, abrangência e proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo]	O Banco Espírito Santo é fresco, jovem e contemporâneo, e está próximo dos seus <i>stakeholders</i> , características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		O BES é dinâmico e acompanha as necessidades e preferências dos seus <i>stakeholders</i> [apelo]	O Banco Espírito Santo é dinâmico e está próximo dos seus <i>stakeholders</i> , características que estão em sintonia com a sociedade contemporânea e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam/determinam práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 83: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto]	Palavra “Crédito”	Conceito abstracto referente a uma operação financeira de empréstimo por parte de uma entidade financeira a outra entidade que é cliente, a troco do pagamento de um juro	Realização desta operação na experiência quotidiana	Símbolo
	 [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao contexto agrícola [abstracto]	Palavra “Agricultura”	Conceito abstracto que classifica o que diz respeito à actividade agrícola	Realização desta actividade na experiência quotidiana	Símbolo
		Expressão “Crédito Agrícola”	Concessão de crédito exclusivamente no âmbito da actividade agrícola Grupo Crédito Agrícola e conjunto de organizações que o integram	Realização desta actividade na experiência quotidiana Elementos tangíveis e intangíveis do grupo Crédito Agrícola e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
Símbolo	 [figurativo] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao contexto agrícola	Representação figurativa de um tronco de árvore/planta que se divide em três ramos, tendo o ramo do meio uma folha e os ramos das extremidades três folhas cada [studium]	Tronco/ramo de árvore/planta	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone
	 [figurativo]	Três linhas horizontais paralelas de diferentes espessuras e a distâncias distintas, em que a primeira é interrompida a meio [punctum]	Terra (sobretudo em associação ao signo que representa o tronco)	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone


QUADRO 84: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	CRÉDITO	Palavra “Crédito”	Operação financeira de concessão de crédito Confiança [apelo]	Outras operações financeiras Melhor relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O signo que representa a terra facilita a transferência de significados entre o signo que representa o tronco e o nome da organização, uma vez que inclui uma conjugação das cores de ambos os elementos anteriores [indicador] O equilíbrio da composição reforça a transferência mútua de significados entre nome e símbolo [indicador] A cor verde reforça a associação ao contexto agrícola e à ruralidade [studium]
	AGRÍCOLA	Palavra “Agrícola”	Referente à actividade agrícola [apelo -1]	Contraste entre a ruralidade e o urbano; entre o modelo social agrícola e o moderno; passado relativamente ao contexto presente [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	CRÉDITO AGRÍCOLA	Expressão “Crédito Agrícola”	Concessão de crédito exclusivamente no âmbito da actividade agrícola Identidade <i>corporate</i> do grupo Crédito Agrícola, assente na história e nas suas origens rurais e locais Marca <i>corporate</i> grupo Crédito Agrícola, assente na história e nas suas origens rurais e locais	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Representação figurativa de um tronco de árvore/planta que se divide em três ramos, tendo o ramo do meio uma folha e os ramos das extremidades três folhas cada	Ruralidade [studium] [apelo -1] [sinédoque] Crescimento [studium] [apelo] [metáfora]	Contraste entre a ruralidade e o urbano [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo Desenvolvimento económico e social [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
		Três linhas horizontais paralelas de diferentes espessuras e a distâncias distintas, em que a primeira é interrompida a meio	Terra; ruralidade [apelo -1] Sustentação; suporte; solidez [studium] [punctum] [metáfora]	Contraste entre a ruralidade e o urbano Solidez do grupo Caixa de Crédito Agrícola, confiança dos clientes na organização; distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	


QUADRO 85: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Caixa de Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Expressão “Crédito Agrícola”	Crédito Agrícola como organização próxima da comunidade em que está inserida [apelo]	O Crédito Agrícola tem uma abrangência apenas local, estando desajustado relativamente ao seu contexto [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	[indicador] A composição é uma metáfora em que o nome está inserido na “terra” de onde “cresce” o “tronco”, reforçando assim a expressão de significados associados à solidez da organização e à confiança que merece dos seus clientes; o Crédito Agrícola surge como a “raiz” que sustenta o “crescimento” e os “frutos” do que os clientes lhe confiam [studium] [punctum]
			Crédito Agrícola como organização associada a zonas rurais e à actividade agrícola [apelo -1]	O Crédito Agrícola é uma organização antiquada e desajustada relativamente ao seu contexto [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico	
Símbolo		“Tronco”	O Crédito Agrícola é uma organização rural [apelo -1]	O Crédito Agrícola é uma organização local e desactualizada [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
			O Crédito Agrícola faz “crescer” os investimentos dos clientes; acompanha o “crescimento” dos seus clientes [apelo]	O Crédito Agrícola é uma organização que proporciona benefícios aos seus stakeholders e os acompanha [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico	
Composição		“Terra”	O Crédito Agrícola é uma organização rural [apelo -1]	O Crédito Agrícola é uma organização local e desactualizada [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
			“Crescimento/Raiz” [metáfora]	O Crédito Agrícola é a ‘raiz’ que sustenta o ‘crescimento’ dos investimentos dos seus stakeholders [apelo]	



QUADRO 86: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	Crédito [abstracto]	Palavra “Crédito”	Conceito abstracto referente a uma operação financeira de empréstimo por parte de uma entidade financeira a outra entidade que é cliente, a troco do pagamento de um juro	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo RTP e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	Agrícola [abstracto]	Palavra “Agrícola”	Conceito abstracto que classifica o que diz respeito à actividade agrícola		Símbolo
	Crédito Agrícola [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo Crédito Agrícola; esclarece a sigla [abstracto]	Expressão “Crédito Agrícola”	Concessão de crédito exclusivamente no âmbito da actividade agrícola ----- Grupo Crédito Agrícola e conjunto de organizações que o integram	Realização desta actividade na experiência quotidiana ----- Elementos tangíveis e intangíveis do grupo Crédito Agrícola e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	CA [abstracto]	Sigla “CA”	Crédito Agrícola		Índice
Símbolo	 [figurativo]	Representação figurativa de um tronco de árvore/planta, em posição vertical, com uma folha do lado esquerdo e duas do direito [<i>punctum</i>]	Tronco/ramo de árvore/planta	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone





QUADRO 87: Análise conotativa do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	Crédito	Palavra “Crédito”	Operação financeira de concessão de crédito	Outras operações financeiras	<p>[indicador] O tamanho superior do símbolo e da sigla salienta estes signos na composição; a expressão “Crédito Agrícola” funciona como âncora para os signos que adquirem primazia, transferindo os significados a que se refere para eles, mas sem restringir outras possibilidades de interpretação pelo seu tamanho mais reduzido; aliás, a organização pretende abandonar gradualmente esta expressão, substituindo a associação ao agrícola e ao rural por uma imagem mais moderna (por isso é que a palavra “agrícola” é a única que não está a <i>bold</i>) [studium]</p> <p>[punctum]</p>
	Agrícola	Palavra “Agrícola”	Referente à actividade agrícola	Melhor relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	Crédito Agrícola CA	Expressão “Crédito Agrícola” Sigla “CA”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Crédito Agrícola, assente na história e nas suas origens rurais e locais	Contraste entre a ruralidade e o urbano; entre o modelo social agrícola e o moderno; passado relativamente ao contexto presente [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	
Símbolo		“Tronco / Ramo”	Identidade <i>corporate</i> grupo Crédito Agrícola, assente na história mas também na modernização [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	<p>[indicador] A cor verde reforça a associação à natureza [studium] (a eliminação do signo “terra” permite que a associação à agricultura e à ruralidade se converta em referência à natureza)</p>
			Natureza [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Crescimento [apelo]	Contraste entre natureza e urbano; contraste entre natureza e tecnologicamente mediado [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			Vida [apelo]	Desenvolvimento; progresso; evolução; melhoria; futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
				Desenvolvimento; progresso; evolução; melhoria; futuro [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	


QUADRO 88: Análise mitológica do novo logótipo do grupo CA – Crédito Agrícola.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Expressão “Crédito Agrícola” Sigla “CA”	Crédito Agrícola como organização próxima da comunidade em que está inserida, como paradigma de cooperativismo [apelo]	Relação entre o local e o global; conectividade; proximidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] O laranja, sendo uma cor também associada à natureza [studium], suscita diferentes associações: a folha laranja pode ser entendida como um indício de Outono, evocando significados menos positivos relacionados com tristeza, mas também com renovação [studium] [apelo -1]; a cor laranja também está associada à cor do sol, e portanto à energia, à mudança, à modernidade e ao futuro [studium] [punctum] [apelo]; esta segunda associação é reforçada pelo facto de a folha laranja estar a apontar para cima, aludindo ao crescimento e ao futuro [punctum] [apelo]
			CA como organização financeira com uma oferta variada e global, moderna, e que disputa o mercado com outras organizações mas que é diferente [apelo]	O Crédito Agrícola é tão bom como as organizações concorrentes na sua oferta, mas diferencia-se e supera-as pela sua identidade cooperativa [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		“Tronco / Ramo”	O Crédito Agrícola é uma opção natural [apelo]	Representação da realidade [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			O Crédito Agrícola faz “crescer” os investimentos dos clientes; acompanha o “crescimento” dos seus clientes [apelo]	O Crédito Agrícola é uma organização que proporciona benefícios aos seus stakeholders e os acompanha [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			O Crédito Agrícola é uma organização viva, dinâmica, enérgica e moderna [apelo]	O Crédito Agrícola é proactivo, moderno, actualizado [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	



QUADRO 89: Descrição denotativa do logótipo anterior do Montepio Geral.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à organização Montepio	Palavra “Montepio”	Grupo Montepio e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo Montepio e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [abstracto]	Palavra “Geral”	Adjectivo que classifica o nome Montepio, pressupondo a distinção do Montepio enquanto grupo das organizações particulares que o integram	Experiência quotidiana de aplicação deste adjectivo; conhecimento e relação com o Montepio enquanto grupo e com as organizações particulares que o integram	Símbolo
Símbolos	 [figurativo]	Forma geométrica [studium] [punctum]	Linha recta horizontal	Outras representações deste elemento	Ícone
	 [figurativo]	Representação figurativa de um pelicano	Pelicano	Pelicanos físicos e outras representações destes elementos	Ícone



QUADRO 90: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Montepio Geral.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	MONTEPIO	Palavra “Montepio”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Montepio, assente no mutualismo [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] Os significados expressos pela expressão “Montepio Geral” são já associados apenas à palavra “Montepio”, factor acentuado pelo adjectivo ‘geral’ não acrescentar nada de identificativo ou distintivo; este factor reforça a importância do signo ‘Montepio’ como âncora [apelo -1]
			Marca <i>corporate</i> grupo Montepio, assente na sua história e tradição	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	GERAL	Palavra “Geral”	Identificação do Montepio enquanto grupo relativamente às organizações que o integram	Distinção relativamente a outras organizações e aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	MONTEPIO GERAL	Expressão “Montepio Geral”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Montepio, assente no mutualismo [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição horizontal também reforça a transferência de significados do símbolo para o nome, sendo que o ‘sublinhado’ reforça esta ‘leitura’ da esquerda para a direita [studium] [punctum -1]
			Marca <i>corporate</i> grupo Montepio, assente na sua história e tradição	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Linha recta horizontal	Sublinhado; importância do nome [studium]	Destaque do nome como o elemento mais importante do logótipo [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A identificação da letra ‘M’ no pelicano também reforça a transferência dos significados associados a este signo para a organização Montepio [punctum]
			Linearidade; sequência; progresso; desenvolvimento [apelo -1] [studium] [punctum -1]	Associação entre modernidade e desenvolvimento económico e progresso social; a linearidade contrasta com o actual contexto hipertextual e complexo [SC] As TIC estão associadas/determinam o modelo económico e social contemporâneo; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	



QUADRO 59: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo		<p>Pelicano</p> <p>Alusão ao facto de os pelicanos alimentarem as crias com o seu próprio corpo em caso de necessidade, pelo que se tornaram um símbolo de altruísmo e de sacrifício [apelo -1] [studium] [punctum]</p>	<p>Sacrifício pelos outros; altruísmo; humanismo; valores; relações; emoções [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>Mutualismo, solidariedade, entreaajuda (principais valores da identidade <i>corporate</i> do Montepio) [apelo] [punctum]</p>	<p>Mutualismo; associativismo; solidariedade; entreaajuda; relações; emoções [SC] A globalização e a conectividade são positivas; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>Sigla “M”</p> <p>Sigla referente ao nome “Montepio” [sinédoque] [punctum]</p>	<p>Identificação e distinção relativamente a outras organizações, principalmente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	




QUADRO 91: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Montepio Geral.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Montepio” e Expressão “Montepio Geral”	Montepio como paradigma de mutualismo e de valores humanistas de entreajuda e solidariedade [apelo]	O Montepio proporciona vantagens aos seus <i>stakeholders</i> ; elemento de solidez e confiança que contrasta com o actual contexto, mutável, flexível e complexo [SC] As TIC estão associadas/determinam o modelo económico e social; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor vermelha, associada ao pelicano, remete para sangue, reforçando o significado de sacrifício e altruísmo mas trazendo também um peso emocional excessivo [studium] [punctum -1] [apelo -1]
		Montepio como paradigma de tradição, solidez e confiança	O Montepio é uma organização experiente e de confiança, mas conservadora e antiquada, desajustada relativamente ao actual contexto [SC] As TIC estão associadas/determinam o modelo económico e social; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A postura cabisbaixa da cabeça do pelicano evoca tristeza, reforçando a dimensão de sacrifício, e acrescentando mesmo a ideia de sofrimento [studium] [punctum -1] [apelo -1]	
Símbolo		Linha recta horizontal	O Montepio é uma organização importante [apelo] [studium] [punctum]	O Montepio é mais importante e melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais;	[indicador] A postura do pelicano, que tem as asas abertas, alude à expressão “de braços abertos”, e pode ser indicativa de acolhimento, conforto e proximidade entre o Montepio e os <i>stakeholders</i> [apelo] [studium] [punctum]
		O Montepio é uma organização em desenvolvimento, que progride [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre modernidade e desenvolvimento económico e progresso social; a linearidade contrasta com o actual contexto hipertextual e complexo [SC] As TIC estão associadas/determinam o modelo económico e social contemporâneo; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] As arestas e bicos das asas e do bico do pelicano aludem a alguma agressividade e evocam sentimentos desagradáveis [punctum -1] [apelo -1]	





QUADRO 60: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo		Pelicano como símbolo de altruísmo e sacrifício [metáfora] [apelo -1] [studium] [punctum]	O Montepio é uma organização altruísta, cuja única finalidade é gerar benefícios para os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Pelicano como símbolo de mutualismo [apelo] [punctum]	O Montepio é uma organização mutualista, cuja única finalidade é gerar benefícios para os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Pelicano como símbolo de protecção e ajuda por parte do Montepio aos seus <i>stakeholders</i> [apelo] [punctum]	O Montepio protege e ajuda sempre os seus <i>stakeholders</i> ; a solidez e constância do Montepio contrasta com o actual contexto, mutável, flexível e complexo [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Sigla “M”	Sigla referente ao nome “Montepio” [punctum]	


QUADRO 92: Descrição denotativa do novo logótipo do Montepio.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>Montepio</p> <p>[abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo Montepio</p>	Palavra “Montepio”	Grupo Montepio e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo Montepio e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
Símbolo	 <p>[abstracto]</p>	Forma geométrica quadrangular irregular, em que o lado lateral direito não é recto e sim ovalado	Forma quadrangular irregular	Outras representações deste elemento e de elementos semelhantes	Ícone
	 <p>[figurativo]</p>	Representação figurativa de um pelicano adulto	Pelicano adulto	Pelicanos adultos físicos e outras representações deste elemento	Ícone
	 <p>[figurativo]</p>	Representação figurativa de um pelicano cria	Pelicano cria	Pelicanos crias físicas e outras representações deste elemento	Ícone




QUADRO 93: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Montepio.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Montepio”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Montepio, assente no mutualismo [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição do logótipo sugere a transferência dos significados associados ao símbolo para a organização que o nome representa, o que é reforçado pelo carácter de âncora do nome [indicador] A coerência das formas entre o nome e o símbolo reforça a transferência de significados entre ambos, contrariando o facto de serem de cores diferentes [punctum]
			Marca <i>corporate</i> do grupo Montepio, assente na protecção e na proximidade ao cliente [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Quadrado irregular	Enquadramento; organização; eficiência [studium] [punctum]	O Montepio é uma organização eficiente [SC] A tecnologia é positiva [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e de bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A irregularidade da forma quadrangular evoca humanidade e proximidade [apelo] [punctum]; também chama a atenção por ser inesperada, causando alguma surpresa [punctum]
			Surpresa; irreverência; irregularidade; organicidade; adaptabilidade; emoção [apelo] [punctum]	O Montepio é uma organização flexível e adaptável aos seus <i>stakeholders</i> , bem como próxima deles; o Montepio é uma organização que surpreende [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Pelicano adulto	Progenitor; protecção; emoções; afectividade; experiência [apelo] [studium] [punctum]	Identificação de idade com experiência, o que contraria o contexto actual; importância das emoções, das relações e do afecto [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A composição dos dois pelicanos enquadrados pela forma geométrica, bem como a sua postura, direcciona para uma decodificação do pelicano adulto como progenitor e da cria como ‘filho’, o que confere um carácter muito mais emocional e próximo à marca [apelo] [studium] [punctum]; a identificação é geral uma vez que todos são filhos, e muitos são simultaneamente pais [apelo] [studium] [punctum]; esta composição também contribui para enfatizar esta dimensão do logótipo em detrimento dos outros significados alusivos ao sacrifício e ao mutualismo
	Pelicano cria	Filho; aprendizagem; protecção; emoções; afectividade; jovialidade; modernidade; vivacidade [apelo] [studium] [punctum]	Identificação da juventude com vitalidade e inovação; importância das emoções, das relações e do afecto [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas		


QUADRO 62: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 <p>Pelicano progenitor com cria</p>	<p>Sacrifício, altruísmo [apelo -1] <i>[studium]</i> <i>[punctum]</i> [metáfora]</p>	<p>Sacrifício pelos outros; altruísmo; humanismo; valores; relações; emoções [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>Mutualismo [apelo] <i>[studium]</i> [metáfora]</p>	<p>Mutualismo; associativismo; solidariedade; entreaajuda; relações; emoções [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>Protecção; afectividade [apelo] <i>[studium]</i> <i>[punctum]</i></p>	<p>Importância das relações, da afectividade e das emoções [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas</p>	




QUADRO 94: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Montepio.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Montepio”	Montepio como paradigma de mutualismo [apelo]	O Montepio proporciona vantagens aos seus <i>stakeholders</i> ; elemento de solidez e confiança que contrasta com o actual contexto, mutável, flexível e complexo [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor azul mantém uma relação com o logótipo anterior, reforçando os significados mantidos, com destaque para o de mutualismo [indicador] A cor amarelo torrado, associada ao sol e à energia [studium], reforça a modernidade, vivacidade, jovialidade e dinamismo que o Montepio procurou introduzir no novo logótipo
			Montepio como paradigma de proximidade ao cliente, afectividade e modernidade [apelo]	O Montepio é uma organização que nutre afecto pelos seus <i>stakeholders</i> , e que por isso está sempre próxima deles, e que ao mesmo tempo é moderna [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
Símbolo		Quadrado irregular	O Montepio é uma organização eficiente, sólida e confiável	O Montepio é uma organização sólida e confiável, contrastando com o actual contexto mutável, flexível e complexo [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são sinónimo de desenvolvimento económico e de bem-estar social	[indicador] As cores escolhidas, embora não sejam as da bandeira nacional (verde e vermelho), também aludem a elementos importantes da cultura e do contexto portugueses: o azul marinho evoca o oceano, e o amarelo torrado evoca as searas alentejanas [studium]. Assim, as cores aludem à portugalidade do Montepio, significado que se relaciona com a sua longa existência, história e tradição, embora de forma muito subtil [punctum] [apelo] [indicador] A postura carinhosa dos pelicanos reforça a afectividade expressa, e transfere este significado para a relação entre o Montepio e os seus <i>stakeholders</i> [studium] [punctum] [apelo]
			O Montepio é flexível, próximo e capaz de surpreender [apelo]	O Montepio é uma organização flexível e adaptável; humana e próxima; inovadora e irreverente [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Pelicano adulto	O Montepio protege os seus <i>stakeholders</i> [apelo]	O Montepio é como um “pai” para os seus <i>stakeholders</i> [metáfora] [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Pelicano cria	O Montepio é enérgico, criativo e inovador (como os jovens/filhos) [apelo]	O Montepio é como um “jovem”, dinâmico, inovador e moderno [metáfora] [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 63: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 <p>Pelicano progenitor com cria</p>	<p>O Montepio existe apenas para beneficiar os seus <i>stakeholders</i> [apelo]</p>	<p>O Montepio é solidário e contribui positivamente para a sociedade (e para os seus <i>stakeholders</i> em particular) [SC] As TIC são sinónimo de desenvolvimento económico e de bem-estar social; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>O Montepio, ao ser mutualista, existe apenas para beneficiar os seus <i>stakeholders</i> [apelo]</p>	<p>O Montepio, através do mutualismo, é solidário e contribui positivamente para a sociedade (e para os seus <i>stakeholders</i> em particular) [SC] As TIC são sinónimo de desenvolvimento económico e de bem-estar social; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>O Montepio acompanha os seus <i>stakeholders</i> ao longo da vida, protegendo os seus interesses como um “pai” [apelo] [studium] [punctum]</p>	<p>O Montepio é como um “pai” para os seus <i>stakeholders</i> [metáfora], e acompanha-os ao longo da vida [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	


QUADRO 95: Descrição denotativa do logótipo anterior da Optimus.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à Optimus	Palavra “Optimus”	Organização Optimus; operador de telecomunicações Optimus	Elementos tangíveis e intangíveis da Optimus	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica circular [<i>punctum</i>]	Círculo ----- Sol / Lua	Outras experiências e representações deste elemento ----- Sol ou lua físicos e outras representações deste elemento	Ícone ----- Ícone
	 [abstracto]	Forma irregular figurativa que representa um boomerang [<i>punctum</i>]	<i>Boomerang</i>	Boomerangs físicos e outras representações deste elemento	Ícone



QUADRO 96: Análise conotativa do logótipo anterior da Optimus.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Optimus” [punctum]	Identidade <i>corporate</i> da Optimus, assente no optimismo, na proximidade, no envolvimento e na inovação [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	[indicador] A semelhança entre o nome “Optimus” e o adjectivo “ótimo” transfere significado do segundo para o primeiro, transmitindo a ideia de que a Optimus é uma organização óptima [punctum] [apelo]; este significado é reforçado pela facto de o optimismo ser um dos valores identitários desta marca <i>corporate</i> [indicador] A orientação ascendente do boomerang – interpretação favorecida pela linearidade característica da literacia [punctum - 1] – reforça as noções de movimento e dinamismo, sugerindo mesmo velocidade e instantaneidade, qualificações que se aplicam por transferência à comunicação que o boomerang simboliza [apelo]
		Marca <i>corporate</i> da Optimus, assente na proximidade e na inovação [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva		
Símbolo		Forma geométrica circular	Movimento, dinamismo [apelo]	O formato circular é mais envolvente, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A inclinação do nome, que surge em itálico, reforça os significados de movimento, dinamismo e velocidade; a utilização de maiúsculas confere força adicional à ideia de velocidade [studium] [punctum] [indicador] O desequilíbrio do símbolo reforça as noções de movimento e velocidade [punctum] [indicador] A composição equilibrada entre nome e símbolo remete para uma transferência mútua de significados entre estes
		Forma irregular figurativa que representa um boomerang	Movimento, dinamismo, velocidade, instantaneidade [apelo]	A orientação ascendente da esquerda para a direita sugere movimento e velocidade, noções que caracterizam a sociedade contemporânea, embora aqui sejam representadas de modo associado à literacia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			Referência à Austrália, país de origem do boomerang, e do qual este elemento se tornou símbolo [sinédoque] [studium] [apelo -1]	Relação entre local e global; referência a um local longínquo [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	
		Ida e volta; comunicação [metáfora]	Importância da comunicação para as relações; carácter emocional da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas		


QUADRO 65: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 <i>Boomerang</i> enquadrado pelo Sol/Lua	Cenário agradável para a comunicação [apelo] [<i>punctum</i>]	Importância da comunicação para as relações; carácter emocional da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		Momento de uma comunicação/relação contínua [metáfora] [sinédoque] [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Importância da comunicação para as relações; carácter emocional da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	



QUADRO 97: Análise mitológica do logótipo anterior da Optimus.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Optimus”	Optimus como paradigma de optimismo e proximidade [apelo]	A Optimus está associada a um estilo de vida positivo [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor laranja expressa vitalidade, energia e dinamismo, reforçando estes significados [punctum] ; a sua utilização como fundo para o círculo no qual se recorta o boomerang remete para a cor do céu no momento do nascer e do pôr do sol, reforçando as ideias de “cenário de comunicação” e de “momento de comunicação” [punctum]
			Optimus como oferta alternativa, associada à inovação [apelo]	A Optimus é ótima, portanto melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	
Símbolo		Forma geométrica circular	A Optimus é dinâmica e proporciona comunicação rápida [apelo]	A Optimus é ótima, portanto melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A associação ao sol, assente na cor laranja e na interpretação do círculo como o sol, alude à vida, apontando para a noção de que a Optimus está sempre presente na vida dos seus <i>stakeholders</i> , proporcionando-lhes bons momentos e acompanhando o seu estilo de vida positivo [apelo] [punctum]
			A Optimus proporciona comunicação instantânea [apelo] [punctum]	A Optimus facilita a expressão de emoções e a gestão de relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
			A Optimus representa e expressa australianidade; se por um lado esta alusão pode evocar aventura, ou a ideia de ligação apesar da distância, reduz a identificação dos <i>stakeholders</i> com a marca [apelo -1]	A Optimus representa e expressa a pertença a e a cultura de um país diferente do país em que opera [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		A Optimus proporciona comunicação constante [apelo] [punctum]	A Optimus facilita a expressão de emoções e a gestão de relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas		



QUADRO 66: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição	 <p><i>Boomerang</i> enquadrado pelo Sol/Lua</p>	<p>A Optimus é mediadora de relações importantes [apelo] [<i>punctum</i>]</p>	<p>A Optimus facilita a expressão de emoções e a gestão de relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	
		<p>A Optimus proporciona bons momentos aos seus <i>stakeholders</i> [apelo] [<i>punctum</i>]</p>	<p>A Optimus facilita a expressão de emoções e a gestão de relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	


QUADRO 98: Descrição denotativa do novo logótipo da Optimus.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à Optimus	Palavra “Optimus”	Organização Optimus; operador de telecomunicações Optimus	Elementos tangíveis e intangíveis da Optimus	Símbolo
Símbolo	 [abstracto]	Formas arredondadas [punctum]	Bolhas de ar	Bolhas de ar físicas e outras representações destes elementos	Ícone
			Gotas de um líquido/uma substância espesso/a	Gotas de líquido físicas e outras representações destes elementos	Ícone



QUADRO 99: Análise conotativa do novo logótipo da Optimus.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Optimus” [punctum]	Identidade <i>corporate</i> da Optimus, assente na proximidade, na flexibilidade e na inovação [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	[indicador] A semelhança entre o nome “Optimus” e o adjectivo “ótimo” transfere significado do segundo para o primeiro, transmitindo a ideia de que a Optimus é uma organização ótima [punctum] [apelo] ; este significado é reforçado pela facto de o optimismo ser um dos valores identitários desta marca <i>corporate</i>
			Marca <i>corporate</i> da Optimus, assente na proximidade, na flexibilidade e na inovação [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva	
Símbolo		Formas arredondadas [punctum]	Magma [metáfora] , calor, atractividade/repulsa, risco, irreverência [apelo] [punctum]	As formas orgânicas são mais envolventes, o que é reforçado pela sua mutabilidade fluida, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A composição equilibrada entre nome e símbolo remete para uma transferência mútua de significados entre estes, reforçada pela sobreposição do nome ao símbolo que é compensada pela preponderância do símbolo em termos de tamanho e de cor, mantendo assim o equilíbrio entre ambos os elementos, e pelas formas arredondadas do <i>lettering</i> , que mantém uma continuidade e coerência relativamente ao logótipo
			Adaptabilidade, flexibilidade, maleabilidade, fluidez [apelo] [punctum]	A flexibilidade transmitida pela animação é mais envolvente, o que é reforçado pela sua mutabilidade fluida, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
					[indicador] A animação conferida ao logótipo acentua os significados associados à flexibilidade e à mutabilidade [punctum] ; além disso, por ser um elemento invulgar, inesperado e original num logótipo, chama a atenção [punctum] e transfere os significados de criatividade, inovação e irreverência para a organização, estando ainda em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
					[indicador] O relevo confere tridimensionalidade ao logótipo, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum] ; ao mesmo tempo também chama mais a atenção [punctum]



QUADRO 68: Continuação.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo		Formas arredondadas [punctum]	<p>Mutação, renovação, metamorfose, permanência [apelo] [punctum]</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Inovação, surpresa, criatividade, irreverência, diferença [apelo] [punctum]</p>	<p>A mutabilidade transmitida pela animação é mais envolvente, o que é reforçado pela sua mutabilidade fluida, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>A introdução de um elemento original e inesperado num logótipo – a animação – torna-o mais envolvente, o que é reforçado pela sua mutabilidade fluida, estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	



QUADRO 100: Análise mitológica do novo logótipo da Optimus.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Optimus”	A Optimus é paradigma de proximidade e envolvimento [apelo]	A Optimus é próxima dos seus <i>stakeholders</i> , envolve-se nas suas necessidades e preferências, e é empenhada em contribuir para os servir bem e para o seu bem-estar [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor laranja expressa vitalidade, energia e dinamismo; associando-se por um lado à vida – e à ideia de que a Optimus é uma organização viva e dinâmica que acompanha a vida dos seus <i>stakeholders</i> [apelo] – e por outro lado ao fogo, ao quente e ao “queimar”, associando-se a um estilo de vida específico que é atractivo mas que ao mesmo tempo alude a algum risco [punctum]
			A Optimus é paradigma de inovação e criatividade [apelo]	A Optimus é uma organização inovadora e criativa, que desafia o <i>status quo</i> e que é irreverente [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		Formas arredondadas [punctum]	O Optimus é atraente e apelativa [apelo]	A Optimus está adaptada à sociedade contemporânea e à cognição contemporânea (mais adaptada do que os seus concorrentes) [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A ambiguidade e a polissemia do símbolo, ao qual se associam diversos significados, aumenta o envolvimento e as possibilidades de identificação [punctum] , ao mesmo tempo que estão em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			A Optimus é flexível e adaptável [apelo]	A Optimus está adaptada à sociedade contemporânea e à cognição contemporânea (mais adaptada do que os seus concorrentes) [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			A Optimus acompanha os seus <i>stakeholders</i> ao longo da vida e responde às suas necessidades e preferências mutáveis [apelo]	A Optimus está adaptada à sociedade contemporânea e à cognição contemporânea; a Optimus é próxima dos seus <i>stakeholders</i> , envolve-se nas suas necessidades e preferências, e é empenhada em contribuir para os servir bem e para o seu bem-estar [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			A Optimus é paradigma de inovação, criatividade e irreverência [apelo]	A Optimus é capaz de surpreender sempre os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 101: Descrição denotativa do logótipo anterior do Banif.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao Banif	Sigla “Banif”	“Banco de Investimento do Funchal”, organização Banif	Elementos tangíveis e intangíveis do Banif	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica circular constituída pela repetição em sequência de uma mesma forma [<i>punctum</i>]	“Flor”	Flores físicas e outras representações deste elemento	Ícone
			“Moinho”	Moinhos físicos e outras representações deste elemento	Ícone
			“Corrente”	Correntes físicas e outras representações deste elemento	Ícone



QUADRO 102: Análise conotativa do logótipo anterior do Banif.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Nome		Sigla “Banif”	Identidade <i>corporate</i> do Banif, assente na insularidade e na confiança [apelo -1]	Distinção relativamente aos concorrentes; relação entre local e global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A composição equilibrada do logótipo aponta para uma transferência mútua dos significados expressos, sendo que a presença da cor azul no nome e no símbolo, e a consonância dos significados expressos – a insularidade – acentuam essa transferência mútua; contudo, o facto de o símbolo conjugar duas cores dá-lhe alguma preponderância [punctum] , equilibrada pelo tamanho superior do nome	
			Marca <i>corporate</i> do Banif, assente na qualidade e no serviço ao cliente [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais		
		Alusão à palavra “Funchal”	Associação a um local concreto, contrasta com desejo de crescimento [apelo -1]	Relação entre local e global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas		[indicador] A cor azul reforça a alusão ao mar, à insularidade e à portugalidade [metonímia] [sinédoque] [studium] [punctum] [apelo] , ao mesmo tempo que também expressa formalidade [apelo -1]
			Representação e expressão de cultura local e de insularidade; proximidade com <i>stakeholders</i> locais [apelo] [punctum]	Relação entre local e global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas		
Símbolo		Forma geométrica circular constituída pela repetição em sequência de uma mesma forma	Flor como um dos símbolos da ilha da Madeira [sinédoque] ; proximidade; insularidade [apelo] [studium] [punctum]	Relação entre local e global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A cor verde, não sendo da mesma tonalidade da bandeira portuguesa, não deixa de ser uma cor nacional, acentuando a noção de portugalidade, ao mesmo tempo que está associada à natureza e às paisagens dos arquipélagos da Madeira e dos Açores, representando e expressando também insularidade [metonímia] [sinédoque] [studium] [punctum] [apelo]	
			Movimento, dinamismo, energia [apelo] [punctum]	Associação entre dinamismo, eficiência e tecnologia [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de crescimento económico e bem-estar social		


QUADRO 71: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<p>Símbolo</p> 	<p>Forma geométrica circular constituída pela repetição em sequência de uma mesma forma</p>	<p>Corrente como alusão ao mar e à pesca [metonímia], elementos fundamentais da insularidade [sinédoque], e também da própria portugalidade, mas também do desejo de superar essa localidade [apelo] [<i>studium</i>][<i>punctum</i>]</p>	<p>Relação entre local e global [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas</p>	
		<p>Corrente como símbolo de segurança, solidez, fidelidade, confiança [metonímia] [<i>studium</i>][<i>punctum</i>]</p>	<p>Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes; proximidade em relação aos <i>stakeholders</i>; benefícios para os <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de crescimento económico e bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras</p>	





QUADRO 103: Análise mitológica do logótipo anterior do Banif.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Nome		Sigla “Banif”	Banif como paradigma de proximidade e confiança [apelo]	O Banif distingue-se por ser próximo dos seus <i>stakeholders</i> , e essa proximidade, relacional e local, é motivo de confiança [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A composição do símbolo sugere movimento e dinamismo, aumentando o envolvimento e estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		Banif como paradigma de excelência no serviço ao cliente [apelo]	O Banif contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> , o Banif está envolvido e comprometido relativamente aos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC determinam um novo modelo económico e social	[indicador] A composição do símbolo sugere tridimensionalidade, aumentando o envolvimento e estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
		Alusão à palavra “Funchal”	O Banif é uma organização local [apelo -1]	O Banif é uma organização local, o que contrasta com o carácter globalizado da sociedade contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	[indicador] A ambiguidade e polissemia do símbolo aumenta o envolvimento e as possibilidades de identificação, estando em sintonia com aumentando o envolvimento e estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		O Banif representa e expressa insularidade, sendo próximo dos <i>stakeholders</i> insulares [punctum]	O Banif é uma organização local, o que contrasta com o carácter globalizado da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço	[indicador] A ambiguidade e polissemia do símbolo aumenta o envolvimento e as possibilidades de identificação, estando em sintonia com aumentando o envolvimento e estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
Símbolo		“Flor”	O Banif representa e expressa insularidade, sendo próximo dos <i>stakeholders</i> insulares [punctum]	O Banif é uma organização local, o que contrasta com o carácter globalizado da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas	[indicador] A cor azul também surge com ambiguidade [punctum] , pois associa-se à insularidade e às origens do Banif, mas também à portugalidade e mesmo a outras culturas para as quais o mar também é um elemento importante [apelo] [punctum] ; ao mesmo tempo que tem uma dimensão inspiracional/aspiracional do mar como metáfora de aventura, risco, superação e expansão [apelo] [studium] [punctum]
		“Moinho”	O Banif é uma organização dinâmica e em crescimento [apelo] [punctum]	O dinamismo do Banif permite-lhe crescer e desenvolver-se, beneficiando os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC determinam um novo modelo económico e social	





QUADRO 72: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<p>Símbolo</p> 	<p>“Corrente”</p>	<p>O Banif expressa e representa insularidade e portugalidade [apelo] [punctum]</p>	<p>O Banif é uma organização portuguesa [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] a globalização e a conectividade são positivas</p>	
		<p>O Banif representa o desejo de expansão, de “ir mais longe”, de aventura, de arriscar, de “navegar por mares numas dantes navegados” [apelo] [studium] [punctum] [metáfora]</p>	<p>Expansão e globalização [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas</p>	
		<p>O Banif é garantia de segurança e confiança [punctum]</p>	<p>O Banif é melhor do que os seus concorrentes; o Banif está envolvido e comprometido com os seus <i>stakeholders</i> e contribui positivamente para as suas vidas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais</p>	


QUADRO 104: Descrição denotativa do novo logótipo do Banif.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo Banif	Sigla “Banif”	“Banco de Investimento do Funchal”, conjunto de organizações que integram o grupo Banif	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo Banif	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica rectangular irregular, com o canto inferior direito arredondado	Emblema Escudo de defesa	Emblemas físicos e outras representações deste elemento Escudos de defesa físicos e outras representações deste elemento	Ícone Ícone
	 [figurativo]	Representação figurativa de uma figura mitológica cuja parte inferior do corpo se assemelha a um cavalo e a superior é humana [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Centauro	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone
	 [figurativo]	Forma geométrica semi-circular	Arco (arma)	Arcos físicos e outras representações deste elemento	Ícone




QUADRO 105: Análise conotativa do novo logótipo do Banif.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “Banif”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Banif, assente na inspiração/aspiração de crescimento e superação [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] Embora a composição geral seja desequilibrada, o nome e o símbolo têm a mesma preponderância, sugerindo transferência mútua de significados entre eles; essa transferência mútua é reforçada pela utilização de apenas uma cor, o índigo, ao passo que o desequilíbrio da composição chama a atenção [punctum]
		Marca <i>corporate</i> do grupo Banif, assente na identificação e na proximidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais		
Símbolo		Forma geométrica rectangular irregular, com o canto inferior direito arredondado	Emblema; enquadramento; destaque para o que figura no seu interior como representativo do Banif [studium] [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A uniformidade das formas entre o nome e o símbolo reforça a transferência mútua de significados [indicador] A utilização de maiúsculas, embora a inicial tenha um tamanho preponderante relativamente às outras minimizando um pouco este facto, remete para a ideia de força, também expressa pelo símbolo [punctum]
		Escudo; noção de protecção, segurança, confiança [apelo] [punctum]	Qualidade; proximidade; envolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		
		Representação figurativa de uma figura mitológica cuja parte inferior do corpo se assemelha a um cavalo e a superior é humana	Centauro: conjugação de força física animal e inteligência humana [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	Apelo à conjugação da racionalidade e da “animalidade”, o que está em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			Forma geométrica semi-circular	Arco: força, combatividade [metonímia] [studium] [punctum]	



QUADRO 74: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição		<p>Centauro “em combate”</p> <p>Conjugação de força física animal e inteligência humana [metáfora] [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]</p>	<p>Apelo à conjugação da racionalidade e da “animalidade”, o que está em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	
		<p>Movimento, dinamismo, progressão, pro-actividade [apelo] [<i>punctum</i>]</p>	<p>Associação entre dinamismo e crescimento/desenvolvimento [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC determinam um novo modelo económico e social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; inspiração/aspiração; suscita envolvimento e identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	




QUADRO 106: Análise mitológica do novo logótipo do Banif.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “Banif”	Grupo Banif como paradigma de inspiração/aspiração e de superação [apelo] [punctum]	As noções de inspiração/aspiração e de superação, não só apelam a uma ampla identificação como têm um carácter próximo e emocional, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A ambiguidade e a polissemia inerentes ao símbolo geram envolvimento e ampliam as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			Grupo Banif como paradigma de proximidade e identificação [apelo]	O grupo Banif quer fazer sempre “mais e melhor”, e portanto é como os seus <i>stakeholders</i> , e contribui positivamente para a vida destes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A dimensão inspiracional/aspiracional do símbolo amplia também o envolvimento e as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
Símbolo		Emblema	Os elementos representativos do Banif estão enquadrados no emblema [studium] [punctum]	Eficácia na chamada de atenção, função importante no contexto contemporâneo sobrecarregado de informação e comunicações, e coerente com as características das estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A cor índigo está associada à intelectualidade, ao conhecimento e também ao sacrifício, reforçando a dimensão humana do Centauro e acentuando a noção de que o Banif protege e luta pelos interesses dos seus <i>stakeholders</i> , mesmo que isso implique esforço/sacrifício [apelo]
		Escudo	O Banif protege e defende os interesses dos seus <i>stakeholders</i> [apelo]	O Banif contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A própria cor, identificada pela organização como índigo, é polissémica e ambígua, chamando a atenção, o que é uma função importante no contexto contemporâneo sobrecarregado de informação e comunicações, e coerente com as características das estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]; e estando também em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		Centauro	“Animização”/“personalização” do Banif, que passa a ser representado pela figura do Centauro, transferindo para a organização as características associadas a esta figura mitológica [apelo] [studium] [punctum]	O Banif é como um Centauro [metáfora] [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


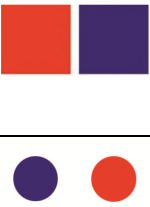

QUADRO 75: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo	 Arco	O Banif luta pelos interesses dos seus <i>stakeholders</i> [apelo]	O Banif contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
Composição	 Centauro “em combate”	<p>“Animização”/“personalização” do Banif, que passa a ser representado pela figura do Centauro, transferindo para a organização as características associadas a esta figura mitológica [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]</p> <p>O Banif luta pelos interesses dos seus <i>stakeholders</i> [apelo]</p>	<p>O Banif é como um Centauro [metáfora] [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p> <p>O Banif contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo</p>	




QUADRO 107: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo PT	Sigla “PT”	“Portugal Telecom”, conjunto de organizações que integram o grupo PT	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo PT	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Formas geométricas quadrangulares	Quadrados [<i>punctum</i>]	Outras experiências e representações destes elementos	Ícone
	 [figurativo]	Formas geométricas circulares	Círculos [<i>punctum</i>]	Outras experiências e representações destes elementos	Ícone


QUADRO 108: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “PT”	Identidade <i>corporate</i> do grupo PT, assente na qualidade, robustez e confiabilidade	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O equilíbrio da composição promove a transferência mútua de significados entre o nome e o símbolo, sendo que o nome acaba por integrar o símbolo ao estar enquadrado pelos mesmos elementos quadrangulares que o compõem
			Marca <i>corporate</i> grupo PT, assente na tecnologia e na modernidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Quadrados	Enquadramento; estabilidade; organização; robustez; eficiência	Associação entre eficiência, tecnologia, modernidade e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A correspondência e o contraste das cores [punctum], bem como a correspondência de significados entre os símbolos que representam o “P” e o “T” e as próprias letras reforçam esta transferência de significados e a função de âncora do nome
			Círculos	Movimento; fluidez; ciclo; dinamismo; mudança [apelo]	
			Olhos; enfoque [punctum]	TIC e sobrecarga de informação/comunicações do actual contexto, estando a capacidade de chamar a atenção em sintonia com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Composição		“Alfabeto”	A conjugação de quadrados, círculos e cores fazem parte de um sistema iconográfico que corresponde ao alfabeto, sendo que os ícones por cima do “P” e do “T” representam essas letras [studium] [punctum]	O facto de formas geométricas tão simples como o círculo e o quadrado poderem representar conceitos mais abstractos e não imediatamente perceptíveis apelam ao envolvimento e ampliam as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Emissor e Receptor”	O círculo e o quadrado representam, respectivamente, o emissor e o receptor de uma comunicação, aludindo portanto a este conceito [sinédoque] [metáfora] [apelo] [punctum]	O facto de formas geométricas tão simples como o círculo e o quadrado poderem representar conceitos mais abstractos e não imediatamente perceptíveis apelam ao envolvimento e ampliam as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	




QUADRO 109: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla "PT"	Grupo PT como paradigma de qualidade, robustez e confiabilidade [apelo -1]	A evocação do passado do grupo PT como garantia de confiabilidade contrasta com o enfoque no futuro que é característico da sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor azul expressa solidez, robustez, conhecimento, desenvolvimento tecnológico, <i>expertise</i> e confiabilidade, reforçando estes significados [studium]
			Grupo PT como paradigma de desenvolvimento tecnológico e modernidade [apelo]	O grupo PT contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; o grupo PT promove o desenvolvimento do país através da inovação tecnológica e da fiabilidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		Quadrados	O grupo PT é sólido, robusto, organizado e eficiente	O grupo PT contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; o grupo PT promove o desenvolvimento do país através da inovação tecnológica e da fiabilidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A cor laranja expressa dinamismo, vivacidade, progresso e alegria, reforçando os significados associados ao dinamismo e à criatividade; por outro lado, chama a atenção [punctum]
				Círculos	O grupo PT é dinâmico, inovador e voltado para o futuro [apelo]
			O grupo PT é orientado para o cliente/os <i>stakeholders</i> ("olha" para ele, está focado nele) [punctum]	O grupo PT é orientado para o cliente e está focado em servir bem os seus clientes, sendo portanto melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A associação entre o equilíbrio da composição e o contraste das cores não só é apelativa e envolvente [punctum] , como possibilita a coexistência de significados contrastantes, nomeadamente os binómios tradição / inovação, estabilidade / dinamismo e emissor / receptor [punctum]




QUADRO 78: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição 	"Alfabeto"	O grupo PT é complexo, multifacetado e profundo [apelo] [punctum]	O grupo PT é mais (e melhor) do que aparenta; o grupo PT convida os <i>stakeholders</i> a descobri-lo melhor; esta ambiguidade e polissemia apelam ao envolvimento e ampliam as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		O grupo PT é misterioso e surpreendente [apelo] [punctum]		
		O grupo PT é inovador e criativo [apelo] [punctum]		
		O grupo PT comunica de várias formas com os seus <i>stakeholders</i> [apelo] [punctum]		
	"Emissor e Receptor"	Referência relativamente directa à actividade do grupo PT, centrada nas telecomunicações [metáfora]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	O grupo PT é mediador de comunicações, relações e emoções [apelo] [punctum]	Apelo às relações e emoções, o que está em sintonia com as características da sociedade contemporânea, a sua complexidade, e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas		



QUADRO 110: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo PT	Sigla “PT”	“Portugal Telecom”, conjunto de organizações que integram o grupo PT	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo PT	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica quadrangular	Quadrado [<i>punctum</i>]	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone
	 [figurativo]	Formas geométricas circulares	Círculos [<i>studium</i>]	Outras experiências e representações destes elementos	Ícone


QUADRO 111: Análise conotativa do novo logótipo do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “PT”	Identidade <i>corporate</i> do grupo PT, assente na solidez e na inovação [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O equilíbrio da composição promove a transferência mútua de significados entre o nome e o símbolo, sendo que o nome integra o símbolo e funciona como âncora [indicador] A alusão do símbolo à comunicação é evocada por transferência de significados do símbolo anterior, e os signos ganham significados reconfigurados nesta nova expressão gráfica, em que o grupo PT é salientado como o mediador e possibilitador de comunicação [punctum]
		Marca <i>corporate</i> grupo PT, assente na inovação, na juventude e na contemporaneidade [apelo]	Marca <i>corporate</i> grupo PT, assente na inovação, na juventude e na contemporaneidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Quadrado	Enquadramento; estabilidade; organização; robustez; eficiência	Associação entre eficiência, tecnologia, modernidade e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A tridimensionalidade confere importância ao logótipo [studium]; alude à ideia de “selo de qualidade”; e chama a atenção, função importante no actual contexto sobrecarregado de informação e comunicações e que está em sintonia com as estruturas cognitivas contemporâneas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
		Círculos	Movimento; fluidez; ciclo; dinamismo; mudança [apelo]	Associação entre dinamismo, tecnologia, modernidade e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Composição		“Mediação” / “Comunicação”	Os dois círculos aludem ao emissor e ao receptor de uma comunicação, e o enquadramento do quadrado representa a PT enquanto mediadora e possibilitadora dessa comunicação [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	O facto de formas geométricas tão simples como o círculo e o quadrado poderem representar conceitos mais abstractos e não imediatamente perceptíveis apelam ao envolvimento e ampliam as possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Selo de Qualidade”	A tridimensionalidade do símbolo evoca a ideia do carimbo / da marca como garantia de qualidade [apelo] [studium] [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	

QUADRO 112: Análise mitológica do novo logótipo do grupo PT.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “PT”	Grupo PT como paradigma de inovação [apelo]	O grupo PT contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; o grupo PT promove o desenvolvimento do país através da inovação tecnológica e da fiabilidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A cor azul, que se associa à tecnologia [studium] , nesta tonalidade mais clara e contemporânea, afasta-se dos significados associados ao <i>expertise</i> e à solidez para passar a expressar inovação e contemporaneidade [apelo]
			Grupo PT como paradigma de contemporaneidade, juventude e dinamismo [apelo]	O grupo PT está ajustado a um estilo de vida contemporâneo, é actual e <i>trendy</i> , é apelativo e apetecível [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A nova tonalidade de azul ainda evoca mais o mar, reforçando a associação entre o grupo PT e a portugalidade [apelo] [studium] [punctum]
Símbolo		Quadrado	O grupo PT é sólido, robusto, organizado e eficiente	O grupo PT contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; o grupo PT promove o desenvolvimento do país através da inovação tecnológica e da fiabilidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A utilização da mesma cor que já identificava uma das marcas mais fortes do grupo PT – a TMN – não só reforça a associação entre esta marca e o grupo como também transfere para o grupo PT os significados e a imagem de marca já associados à TMN, que também assenta na juventude, no dinamismo, na inovação e na proximidade aos <i>stakeholders</i> [apelo] [studium] [punctum]
			Círculos	O grupo PT é dinâmico, inovador e voltado para o futuro [apelo]	O grupo PT contribui positivamente para a vida dos seus <i>stakeholders</i> ; o grupo PT promove o desenvolvimento do país através da inovação tecnológica e da fiabilidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras
			O grupo PT é orientado para o cliente/os <i>stakeholders</i> (“olha” para ele, está focado nele) [punctum]	O grupo PT é orientado para o cliente e está focado em servir bem os seus clientes, sendo portanto melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC contribuem para o desenvolvimento económico e para o bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	





QUADRO 81: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição 	“Mediação” / “Comunicação”	O grupo PT é mediador de comunicações, relações e emoções [apelo] [punctum]	Apelo às relações e emoções, o que está em sintonia com as características da sociedade contemporânea, a sua complexidade, e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
	“Selo de Qualidade”	O grupo PT é melhor do que os seus concorrentes e garante a qualidade de todas as suas marcas/empresas [apelo] [studium]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes; o grupo PT é melhor do que os seus concorrentes e é garantia de qualidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	




QUADRO 113: Descrição denotativa do logótipo anterior da Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>[abstracto]</p>	Palavra “Porto”	Localidade geográfica situada na costa, onde é possível que atraquem barcos	Portos físicos e outras representações deste elemento	Símbolo
			Cidade situada no norte de Portugal	Elementos físicos que constituem a cidade do Porto, experiências da cidade do Porto e outras representações desta localidade	
	<p>[abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade editorial</p>	Palavra “Editora”	Entidade/organização cuja actividade é a publicação de livros	Editoras físicas, experiências de contacto com editoras, e outras representações deste tipo de entidades/organizações	Símbolo
	<p>[abstracto]</p>	Expressão “Porto Editora”	Organização Porto Editora	Elementos tangíveis e intangíveis da Porto Editora	Símbolos
Símbolo	<p>[figurativo] [âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade editorial</p>	Representação figurativa de dois livros um sobre o outro, voltados em direcções opostas [<i>punctum</i>]	Livros	Livros físicos e outras representações deste elemento	Ícone


QUADRO 114: Análise conotativa do logótipo anterior da Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Porto”	Local de trocas comerciais; local de viagens, partidas e chegadas; local de abrigo, conforto e segurança [apelo]	A polissemia e a ambiguidade do termo está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea, mas é concretizada pela associação ao signo ‘Editora’ [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A composição equilibrada do logótipo aponta para uma transferência mútua dos significados expressos, sendo que a uniformidade da cor e a consonância dos significados expressos – tanto o signo “Editora” como o símbolo aludem aos mesmos significados – acentuam essa transferência mútua [indicador] O signo “Porto”, embora designe uma editora concreta, também alude a uma localidade concreta do país; por um lado, a possibilidade de associação entre a Porto Editora e a portugalidade não é explorada porque nenhum outro elemento a reforça; por outro lado, a alusão a uma localidade concreta do país é contrária aos objectivos de expansão e internacionalização da organização [apelo -1] [indicador] O símbolo também limita as interpretações possíveis da actividade editorial, remetendo exclusivamente para a publicação de livros físicos, o que também contraria a multiplicidade de outros produtos e serviços oferecidos pela organização ao nível da produção e publicação de conteúdos [apelo -1]
			Referente à cidade do Porto; proveniente ou originário da cidade do Porto [apelo -1]	Relação entre o local e o global [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		Palavra “Editora”	Actividade de publicação de livros [apelo -1]	Actual contexto de digitalização; associação entre TIC, modernização, progresso e bem-estar [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Expressão “Porto Editora”	Identidade <i>corporate</i> da Porto Editora, assente no rigor e na excelência [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Marca <i>corporate</i> da Porto Editora, assente na confiança [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Representação figurativa de dois livros um sobre o outro, voltados em direcções opostas	Alusão directa ao principal produto oferecido pela Porto Editora	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Representação estilizada da sigla “PE” [punctum]	Elemento identificador da Porto Editora, mais simples e conciso, em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 115: Análise mitológica do logótipo anterior da Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Palavra “Porto”	Porto Editora como garantia de rigor e excelência; confiança, conforto [apelo]	Associação entre eficiência, tecnologia e modernidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A cor azul escura expressa rigor e eficiência e está associada ao intelecto, mas também expressa formalismo, conservadorismo, distância e frieza, para além de ser uma cor escura, mais associada à tristeza e a emoções negativas [apelo -1] [indicador] A dupla possibilidade de descodificação do símbolo, como livros e como a sigla “PE”, introduz maior ambiguidade, envolvimento e possibilidades de identificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			Porto Editora como organização pequena, apenas focada no mercado local [apelo -1]	Relação entre o local e o global [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
		Expressão “Porto Editora”	Porto Editora como paradigma de rigor e excelência [apelo]	A Porto Editora tem a máxima qualidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Porto Editora como paradigma de confiança [apelo]	Os vários <i>stakeholders</i> podem sempre confiar na qualidade e no rigor das publicações da Porto Editora [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Símbolo		“Livros”	A Porto Editora edita livros [apelo -1]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Sigla “PE”	“Selo de qualidade” “PE” [studium] [punctum] [apelo]	A sigla Porto Editora é garantia de rigor e excelência [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	



QUADRO 116: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>Porto</p> <p>[abstracto]</p>	Palavra “Porto”	Localidade geográfica situada na costa, onde é possível que atraquem barcos Cidade situada no norte de Portugal	Portos físicos e outras representações deste elemento Elementos físicos que constituem a cidade do Porto, experiências da cidade do Porto e outras representações desta localidade	Símbolo
	<p>Editora</p> <p>[abstracto]</p> <p>[âncora] Associa os significados dos restantes signos à actividade editorial</p>	Palavra “Editora”	Entidade/organização cuja actividade é a publicação de livros	Editoras físicas, experiências de contacto com editoras, e outras representações deste tipo de entidades/organizações	Símbolo
	<p>Porto Editora</p> <p>[abstracto]</p>	Expressão “Porto Editora”	Conjunto de organizações que integram o grupo Porto Editora	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo Porto Editora	Símbolos
Símbolo	 <p>[abstracto]</p> <p>[âncora] Associa os significados dos restantes signos à criação e publicação de conteúdos</p>	Aspas [punctum]	Elemento tipográfico que indica o início e o final de uma citação ou de um discurso directo.	Experiências de utilização deste elemento tipográfico e outras representações deste elemento	Símbolo



QUADRO 117: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	Porto	Palavra “Porto”	Local de trocas comerciais; local de viagens, partidas e chegadas; local de abrigo, conforto e segurança [apelo]	A polissemia e a ambiguidade do termo está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea, mas é concretizada pela associação ao signo ‘Editora’ [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A composição linear e horizontal do logótipo aponta para a transferência dos significados expressos pelo símbolo para a organização representada pelo nome [indicador] A amplitude e a abertura evocadas pelas aspas contrastam com a localidade inerente à referência concreta ao Porto, que se esbate
			Referente à cidade do Porto; proveniente ou originário da cidade do Porto [apelo -1]	Relação entre o local e o global [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [SC] A globalização e a conectividade são positivas; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e de espaço	
		Palavra “Editora”	Actividade de publicação de livros [apelo -1]	Actual contexto de digitalização; associação entre TIC, modernização, progresso e bem-estar [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Símbolo		Expressão “Porto Editora”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Porto Editora, assente no rigor e na excelência e na responsabilidade social [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Marca <i>corporate</i> do grupo Porto Editora, assente na inovação e na modernidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Aspas	Alusão à actividade de produção, publicação e distribuição de conteúdos Abertura de aspas indiciam o início de algo diferente; inovação, criatividade, inspiração [metáfora] [metonímia] [apelo] [punctum]	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais Alusão à inspiração e à imaginação, o que suscita elevado envolvimento e identificação, em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
	Sigla “PE”	Representação estilizada da sigla “PE” [punctum]	Elemento identificador do grupo Porto Editora, mais simples e conciso, em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		
		Inesperado, surpresa, irreverência, inovação, criatividade, humanismo [studium] [punctum] [apelo]	Apelo à imaginação e à criatividade; alusão ao manuscrito por oposição ao digital, evocando proximidade e humanismo [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		




QUADRO 118: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Porto Editora.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Expressão “Porto Editora”	Porto Editora como paradigma de excelência e inovação [apelo]	A Porto Editora é inovadora, está a par das tecnologias mais recentes e tem uma oferta de excelência [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A não linearidade do nome está em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			Porto Editora como paradigma de modernidade, criatividade e inspiração [apelo] [punctum]	A Porto Editora inspira os seus <i>stakeholders</i> , em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A ambiguidade do símbolo, que tanto representa a sigla “PE” como as aspas, aumenta as possibilidades de interpretação e de identificação, bem como suscita maior envolvimento, estando em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
Símbolo		Aspas	A Porto Editora produz conteúdos para variados suportes	Distinção e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A irregularidade das aspas, que geralmente são iguais, e que permite a sua descodificação como a sigla “PE”, introduz também uma dimensão de inesperado, de inovação e criatividade [studium] [punctum] [apelo]
			Porto Editora como paradigma de modernidade, criatividade e inspiração [apelo] [punctum]	A Porto Editora inspira os seus <i>stakeholders</i> , em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Sigla “PE”	“Selo de qualidade” “PE” [studium] [punctum] [apelo]	A sigla Porto Editora é garantia de rigor e excelência, mas também de inovação, criatividade e inspiração [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A irregularidade das aspas também alude à escrita à mão, evocando maior proximidade entre a Porto Editora e os seus <i>stakeholders</i> , bem como maior humanização e afectividade [studium] [punctum] [apelo]
			A Porto Editora é próxima dos seus <i>stakeholders</i> , única e personalizada, como a escrita à mão [metáfora] [studium] [punctum] [apelo]	A Porto Editora é humanizada, tem uma assinatura própria (metáfora) que expressa a sua personalidade única e criativa, e que a aproxima dos <i>stakeholders</i> , em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A tonalidade turquesa de azul introduz frescura, jovialidade e modernidade, mantendo as mesmas alusões ao rigor e ao intelecto inerentes ao azul mas perdendo o peso e a formalidade da anterior tonalidade mais escura [studium] [punctum] [apelo]


QUADRO 119: Descrição denotativa do logótipo anterior do grupo Sonae.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	<p>SONAE</p> <p>[abstracto]</p> <p>[âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo Sonae</p>	Sigla “Sonae”	“Sociedade Nacional de Estratificados”, conjunto de organizações que integram o grupo Sonae	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo Sonae	Símbolo
Símbolo	 <p>[figurativo]</p>	Duas linhas verticais irregulares na sua espessura, e com inclinações opostas [punctum]	Linhas verticais irregulares	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone
	 <p>[figurativo]</p>	Forma geométrica circular irregular nas suas proporções (elipse) e na sua espessura [punctum]	Elipse irregular	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone




QUADRO 120: Análise conotativa do logótipo anterior do grupo Sonae.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “Sonae”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Sonae, assente no crescimento, nas noções de energia/sinergia, e na inovação [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A variação gráfica da letra “A” no nome “Sonae” remete para outros sistemas de escrita, alfabéticos e/ou iconográficos, aludindo à história e ao passado [studium -1]; esta relação confere alguma antiguidade ao logótipo e não é coerente com os valores da marca [apelo -1]
			Marca <i>corporate</i> do grupo Sonae, assente no crescimento e na diversificação [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Duas linhas verticais irregulares na sua espessura, e com inclinações opostas	“Planta/flor a crescer”; crescimento, movimento, dinamismo, energia, vida [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia, modernidade, desenvolvimento e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A utilização de maiúsculas no nome reforça as noções de tradição e formalismo, conferindo um “peso” ao logótipo que não se coaduna com os valores da identidade <i>corporate</i> e da marca <i>corporate</i> [studium -1] [apelo -1]
			“Repuxo/fonte de água”; movimento, dinamismo, renovação, fluxo, energia [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia, modernidade, desenvolvimento e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
Composição		Forma geométrica circular irregular nas suas proporções (elipse) e na sua espessura	Movimento, dinamismo [apelo] [punctum]	O dinamismo caracteriza a sociedade contemporânea, e está associado ao desenvolvimento e ao bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A variação da espessura das formas do símbolo, bem como o seu formato irregular, com destaque para a inclinação da esquerda em baixo para a direita em cima (apelo à linearidade [punctum -1]) sugerem movimento, dinamismo e progressão, acentuando a expressão destes significados [punctum]
			“Planta/flor a crescer”	Crescimento, movimento, dinamismo, energia, vida [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia, modernidade, desenvolvimento e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social
		“Repuxo/fonte de água”	Movimento, dinamismo, renovação, fluxo, energia [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	Associação entre tecnologia, modernidade, desenvolvimento e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] O desequilíbrio do símbolo reforça as noções de movimento e dinamismo [punctum]
					[indicador] Na composição desequilibrada entre nome e logótipo, o segundo predomina pelo tamanho e pela cor, chamando mais a atenção e envolvendo pela sua ambiguidade e polissemia [punctum]; o nome funciona como âncora para os significados a que o símbolo alude, que são transferidos para a organização.


QUADRO 89: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição 	“Orelhas de coelho a espreitar para fora da toca/cartola”	Curiosidade, irreverência, criatividade, surpresa [metáfora] [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	A curiosidade, a irreverência e a capacidade de surpreender são factores valorizados na sociedade contemporânea e adaptados às suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
	“Caractere fonético e/ou iconográfico”	Relação com o passado [<i>studium - 1</i>] [apelo -1]; prestígio, tradição, solidez, confiança; mistério [apelo] [<i>punctum</i>]	Relação entre passado e futuro; a sociedade contemporânea foca-se no futuro [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	



QUADRO 121: Análise mitológica do logótipo anterior do grupo Sonae.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “Sonae”	Sonae como paradigma de crescimento, de noções de energia/sinergia, e de inovação [apelo]	O grupo Sonae é enérgico e sabe criar sinergias, crescendo e desenvolvendo-se continuamente a partir da sua capacidade de inovar; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A ambiguidade e a polissemia do símbolo causa maior envolvimento e proporciona mais possibilidades de identificação [punctum] , estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
			Grupo Sonae como paradigma de crescimento e diversificação [apelo]	O grupo Sonae cresce continuamente a partir da sua capacidade de de inovar; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		Duas linhas verticais irregulares na sua espessura, e com inclinações opostas	O grupo Sonae é como uma planta/flor [metáfora] : raízes sólidas, crescimento, frutos/flor [apelo] [studium] [punctum]	A Sonae passa a ser vista como uma entidade viva, criando mais proximidade, envolvimento e afectividade por parte dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] As possíveis significações menos apelativas das alusões ao passado – a letra “A” no nome e a possível descodificação do símbolo como um caractere antigo – são minimizadas por todos os outros elementos que evocam o crescimento, o desenvolvimento e o futuro, passando a evocar não tanto a antiguidade mas a história de êxito do grupo Sonae, a sua experiência, solidez e confiabilidade
			O grupo Sonae está sempre em fluxo, é capaz de se adaptar e de se renovar continuamente [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	As noções de adaptabilidade e renovação estão em sintonia com a sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		Forma geométrica circular irregular nas suas proporções (elipse) e na sua espessura	O grupo Sonae é enérgico e dinâmico [apelo]	O dinamismo caracteriza a sociedade contemporânea, e está associado ao desenvolvimento e ao bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	


QUADRO 90: Continuação.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
 Composição	“Planta/flor a crescer”	O grupo Sonae é como uma planta/flor [metáfora] : raízes sólidas, crescimento, frutos/flor [apelo] [studium] [punctum]	A Sonae passa a ser vista como uma entidade viva, criando mais proximidade, envolvimento e afectividade por parte dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
	“Repuxo/fonte de água”	O grupo Sonae está sempre em fluxo, é capaz de se adaptar e de se renovar continuamente [metáfora] [apelo] [studium] [punctum]	As noções de adaptabilidade e renovação estão em sintonia com a sociedade contemporânea e com as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
	“Orelhas de coelho a espreitar para fora da toca/cartola”	O grupo Sonae é criativo, irreverente, e capaz de surpreender [apelo] [studium] [punctum]	A curiosidade, a irreverência e a capacidade de surpreender são factores valorizados na sociedade contemporânea e adaptados às suas estruturas cognitivas, que possibilitam a chamada de atenção [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
	“Caractere fonético e/ou iconográfico”	O grupo Sonae é tradicional e antigo [studium -1] [apelo -1] ; sólido e confiável	O grupo Sonae tem uma longa história mas está voltado para o futuro [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 122: Descrição denotativa do novo logótipo do grupo Sonae.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome/Composição	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo Sonae	Sigla “Sonae”	“Sociedade Nacional de Estratificados”, conjunto de organizações que integram o grupo Sonae	Elementos tangíveis e intangíveis do conjunto de organizações que integram o grupo Sonae	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Forma geométrica circular [punctum]	Círculo	Outras experiências e representações deste elemento	Ícone


QUADRO 123: Análise conotativa do novo logótipo do grupo Sonae.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Nome/Composição</p> 	Sigla “Sonae”	Identidade <i>corporate</i> do grupo Sonae, assente na criatividade, no dinamismo, no entusiasmo e na abertura [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	<p>[indicador] A sobreposição das camadas de círculos gera profundidade/tridimensionalidade, aumentando o envolvimento, e estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]</p>
		Marca <i>corporate</i> do grupo Sonae, assente no compromisso de melhorar a vida dos seus <i>stakeholders</i> [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
	“Expansão” / “Energia e Sinergia” (assente na descodificação do círculo como “átomo”) [metáfora]	Flexibilidade; adaptabilidade; energia; sinergia [apelo] [studium] [punctum]	A flexibilidade e a adaptabilidade caracterizam a sociedade contemporânea, e estão associadas ao desenvolvimento e ao bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	<p>[indicador] A agregação dos círculos para formar o nome reforça as metáforas do “átomo” e da “célula” [punctum]; bem como a transferência dos significados associados ao círculo e à sua agregação para o grupo Sonae</p>
	“Coesão” / “Crescimento” (assente na descodificação do círculo como “célula”) [metáfora]	Envolvimento, inclusão, conforto, acolhimento, união [apelo] [studium] [punctum]	Valorização da união e das relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC redefinem os conceitos de tempo e de espaço; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
	“Adaptabilidade” / “Metamorfose” (coerente com a descodificação do círculo como “átomo” ou como “célula”) [metáfora]	Flexibilidade; adaptabilidade; vida [apelo] [studium] [punctum]	A flexibilidade e a adaptabilidade caracterizam a sociedade contemporânea, e estão associadas ao desenvolvimento e ao bem-estar social; a Sonae é comparada a um organismo vivo [metáfora] , que cresce, tornando-se mais envolvente e aumentando as possibilidades de identificação [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	


QUADRO 92: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Símbolo		Círculo	Movimento, dinamismo, energia [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	O dinamismo caracteriza a sociedade contemporânea, e está associado ao desenvolvimento e ao bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
		Envolvimento, inclusão, conforto, acolhimento, união [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Valorização da união e das relações [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas		
		Perfeição [metáfora] [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Aplicada a uma organização, a perfeição pode ser entendida como eficiência, mas a relação metafórica é ambígua o suficiente para gerar envolvimento e elevada probabilidade de identificação [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		
		“Átomo”	Energia; sinergia; movimento; dinamismo [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	O dinamismo caracteriza a sociedade contemporânea, e está associado ao desenvolvimento e ao bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	
		“Célula”	Vida [metáfora]; mudança; adaptabilidade; metamorfose [apelo] [<i>studium</i>] [<i>punctum</i>]	Animização da Sonae, que passa a ser percebida como uma entidade viva, gerando maior proximidade, envolvimento e afectividade por parte dos seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 124: Análise mitológica do novo logótipo do grupo Sonae.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome/Composição		Sigla “Sonae”	Sonae como paradigma de criatividade, dinamismo, entusiasmo e abertura [apelo]	O grupo Sonae é criativo e dinâmico; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A variabilidade do símbolo chama a atenção por ser invulgar num logótipo [studium] [punctum] [apelo] , ao mesmo tempo que reforça as metáforas do “átomo” e da “célula” [punctum] , bem como a sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum] ; o nome surge como o elemento constante e aglutinador da variabilidade, chamando a atenção [studium] e reforçando a sua posição de âncora
		“Expansão” / “Energia e Sinergia” (assente na descodificação do círculo como “átomo”)	A Sonae é flexível e adaptável; a Sonae tem energia e cria sinergias [apelo] [punctum]	A Sonae responde sempre às necessidades e preferências dos seus <i>stakeholders</i> ; a Sonae está sempre actualizada [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] As TIC são fonte de desenvolvimento económico e bem-estar social	[indicador] A ambiguidade e a polissemia do símbolo causam maior envolvimento e proporcionam mais possibilidades de identificação [punctum] , estando em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
		“Coesão” / “Crescimento” (assente na descodificação do círculo como “célula”)	A Sonae é uma apesar da sua diversidade; a Sonae cresce continuamente [apelo] [punctum]	O grupo Sonae é criativo e dinâmico; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] O facto de as cores serem totalmente variáveis acrescenta criatividade, inovação e surpresa ao logótipo [punctum] , embora não permita a exploração de significados associados às cores; a escolha relativamente estável do azul para aplicação no logótipo do grupo remete para o universo corporativo (funcionando como âncora), evocando formalidade [apelo -1] , mas também se associa à inovação e ao avanço tecnológico [apelo] [studium]
		“Adaptabilidade” / “Metamorfose” (coerente com a descodificação do círculo como “átomo” ou como “célula”)	A Sonae é flexível e adaptável [apelo] [punctum]	A Sonae responde sempre às necessidades e preferências dos seus <i>stakeholders</i> ; a Sonae está sempre actualizada [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	


QUADRO 93: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Símbolo		Círculo	A Sonae é dinâmica; a Sonae tem energia e cria sinergias [apelo] <i>[punctum]</i>	O grupo Sonae é criativo e dinâmico; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			A Sonae envolve-se com os seus <i>stakeholders</i> [apelo] <i>[punctum]</i>	A Sonae é próxima dos seus <i>stakeholders</i> , envolve-se no seu compromisso e melhorar as suas vidas; criação de relação afectiva entre a organização e os <i>stakeholders</i> [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a conectividade são positivas	
			A Sonae é perfeita [apelo] <i>[punctum]</i>	A Sonae é melhor do que os seus concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Átomo”	A Sonae é dinâmica; a Sonae tem energia e cria sinergias [apelo] <i>[punctum]</i>	O grupo Sonae é criativo e dinâmico; associação entre inovação, tecnologia e desenvolvimento [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
		“Célula”	A Sonae é um organismo vivo [metáfora] : cresce, muda [apelo] <i>[punctum]</i>	A Sonae é um organismo vivo; é uma entidade capaz de participar numa relação afectiva [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	

QUADRO 125: Descrição denotativa do logótipo anterior da Novabase.

Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: small; margin-right: 5px;">Nome</div>  <div style="margin-left: 5px; font-size: x-small;">[abstracto]</div> </div>	Palavra “Novabase”	Organização Novabase	Elementos tangíveis e intangíveis que constituem a Novabase	Símbolo


QUADRO 126: Análise conotativa do logótipo anterior da Novabase.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: small; margin-right: 5px;">Nome</div>  </div>	Palavra “Novabase”	<p>Identidade <i>corporate</i> da Novabase, assente no seu carácter tecnológico [apelo]</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Marca <i>corporate</i> da Novabase, assente na sua eficiência</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Velocidade; tecnologia; eficiência [punctum] [apelo]</p>	<p>A tecnologia é uma característica da sociedade contemporânea; a tecnologia é positiva, sinónimo de desenvolvimento económico e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>A tecnologia é positiva, sinónimo de desenvolvimento económico e bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; a Novabase é melhor do que os seus concorrentes [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>A Novabase é melhor do que os seus concorrentes, mais rápida e mais eficiente [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras</p>	<p>[indicador] A escolha da cor azul reforça a associação da empresa à tecnologia, e às TIC especificamente [studium] [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; contudo, também introduz alguma esterilidade, frieza e distanciamento [punctum -1]</p>

QUADRO 127: Análise mitológica do logótipo anterior da Novabase.

Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed black; padding-left: 5px; margin-right: 5px;">Nome</div> <div style="font-size: 2em; color: #4F81BD; font-weight: bold;">Novabase</div> </div>	Palavra “Novabase”	A Novabase é paradigma de modernidade [apelo]	Identificação relativamente aos concorrentes; a tecnologia é positiva, é sinónimo de modernidade, de desenvolvimento económico e de bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A horizontalidade do logótipo, reforçada pelas serifas, apela à linearidade e aos hábitos da literacia [studium -1] , sugerindo velocidade, racionalidade e eficiência [punctum -1] [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras
		A Novabase é paradigma de eficiência	Diferenciação relativamente aos concorrentes; desenvolvimento tecnológico é sinónimo de eficiência [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		A Novabase é melhor do que os seus concorrentes [apelo]	O desenvolvimento tecnológico e a eficiência resultam na superioridade relativamente aos concorrentes [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	


QUADRO 128: Descrição denotativa do novo logótipo da Novabase.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	NOVABASE [abstracto] [âncora] Associa o símbolo à organização Novabase	Palavra “Novabase”	Organização Novabase	Elementos tangíveis e intangíveis que constituem a Novabase	Símbolo
	N [abstracto]	Letra “N” [sinédoque]	Inicial da palavra “Novabase”, referente à organização Novabase	Som “N”	Símbolo
Símbolo	 [figurativo] [punctum]	Contorno de círculo com outro círculo mais pequeno no interior	Célula / Óvulo	Células / óvulos físicos e outras representações destes elementos	Ícone
			Cabeça com cérebro lá dentro	Cabeças e cérebros físicos e outras representações destes elementos	Ícone
			Olho	Olhos físicos e outras representações destes elementos	Ícone
			Lupa	Lupas físicas e outras representações destes elementos	Ícone




QUADRO 129: Análise conotativa do novo logótipo da Novabase.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome	NOVABASE	Palavra “Novabase”	Identidade <i>corporate</i> da Novabase, assente na multidisciplinaridade e na inovação [apelo]	Identificação e distinção relativamente aos concorrentes; a inovação tecnológica é um factor positivo, que contribui para o desenvolvimento económico e o bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] O desequilíbrio e a diferença de tamanhos entre o símbolo e o nome destaca o símbolo como o elemento preponderante do logótipo, sugerindo a transferência dos significados a que este alude para a organização
		Marca <i>corporate</i> da Novabase, assente na missão de tornar a tecnologia mais simples e a vida dos clientes mais feliz, bem como no crescimento [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; o desenvolvimento tecnológico é um factor positivo, que contribui para o desenvolvimento económico e o bem-estar social [SC] As TIC estão associadas/determinam um novo modelo económico; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] As cores reforçam o contraste de significados, em que o preto alude à racionalidade e à simplicidade e o vermelho às emoções e à vida [studium] [punctum]; nenhuma das cores alude directamente à tecnologia, que é geralmente associada ao azul, mas a relação entre a racionalidade e a simplicidade e a tecnologia é transferida a partir do logótipo anterior e reiterada pela assinatura adoptada	
Símbolo	N	Letra “N”	Inicial da palavra “Novabase”, identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i> da organização Novabase	Identificação e diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Razão; objectividade, simplicidade [apelo]	A tecnologia está associada à razão, à objectividade e à simplicidade [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras		
		Contorno de círculo com outro círculo mais pequeno no interior	“Célula / Óvulo” [apelo] [punctum]	A tecnologia está integrada na vida quotidiana [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			“Cabeça com cérebro lá dentro” [apelo] [metáfora]	O cérebro humano conjuga razão e emoção [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
“Olho” [apelo] [punctum]	A Novabase tem uma visão do mundo e do futuro, assente na missão de tornar a tecnologia mais simples e a vida dos seus clientes mais feliz [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras				
		“Lupa” [apelo]	A Novabase tem uma visão própria do mundo e do futuro, na qual se destaca o papel da emoção [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		





QUADRO 98: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Composição 	“Nascimento”	“Célula que nasce a partir da tecnologia” [metáfora] [apelo] <i>[punctum]</i>	A Novabase faz “nascer” novas ideias, produtos e serviços; a Novabase está em crescimento; a Novabase pode ser comparada a uma entidade “viva” [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	





QUADRO 130: Análise mitológica do novo logótipo da Novabase.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados		
Nome	NOVABASE	Palavra “Novabase”	Novabase como paradigma de simplicidade [apelo]	A tecnologia facilita o quotidiano, contribui para o bem-estar social [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A ambiguidade do signo circular aumenta as possibilidades de significação e de identificação com o logótipo, reforçada pela sua personalização nos cartões pessoais, por exemplo [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]		
			Novabase como paradigma de felicidade [apelo]	A tecnologia proporciona felicidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo			
Símbolo		Inicial de “Novabase”	A Novabase é racional e simples [apelo]	As TIC são racionais e simples [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A metáfora da vida não só associa a tecnologia à felicidade, como também personifica a organização, tornando-a assim objecto de relações muito mais afectivas e complexas com os seus <i>stakeholders</i> [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]		
				“Célula / Óvulo”		A Novabase é uma entidade viva [metáfora] [apelo] [punctum]	A Novabase pode ser comparada a uma entidade viva, pode ser personificada, suscitando assim emoções e relações [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
				“Cabeça com cérebro lá dentro”		A Novabase reúne e usa todas as capacidades do cérebro humano [apelo]	A eficiência resulta da conjugação de competências técnicas com humanas [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
				“Olho”		A Novabase vê o mundo de forma mais simples e feliz [apelo] [punctum] [metonímia]	A tecnologia proporciona felicidade [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
				“Lupa”		A Novabase tem uma visão própria e diferenciadora [apelo] [metonímia]	A Novabase tem uma visão própria do mundo e do futuro, na qual se destaca o papel da emoção [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
Composição		“Nascimento”	A Novabase é uma entidade viva [apelo] [punctum] [metáfora]	A Novabase pode ser comparada a uma entidade viva, pode ser personificada, suscitando assim emoções e relações [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo			



QUADRO 131: Descrição denotativa do logótipo anterior da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto]	Sigla “SIC”	“Sociedade Independente de Comunicação”, grupo SIC e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo SIC e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao canal temático SIC Radical	Palavra “Radical”	Adjectivo que qualifica algo como ‘completo’, ‘profundo,’ ‘decisivo’, ‘significativo’, ‘alternativo’, ‘arrojado’	Outras experiências deste conceito e aplicações deste signo	Símbolo
	 [abstracto]	Expressão “SIC Radical”	Organização específica que integra o grupo SIC; canal de televisão temático dirigido primordialmente a jovens	Elementos tangíveis e intangíveis da SIC Radical	Símbolos
Símbolo	 [figurativo]	Elipse horizontal inclinada do canto superior esquerdo para o canto inferior direito [punctum]	Forma geométrica com formato de elipse	Outras representações gráficas deste elemento	Ícone





QUADRO 132: Análise conotativa do logótipo anterior da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “SIC”	Identidade <i>corporate</i> do grupo SIC, assente na alternativa ao serviço público, na qualidade e no apelo a toda a família	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição destaca o signo “SIC” através da sua dimensão superior relativamente a radical, do relevo conferido às letras, e do facto de estar sobreposto ao símbolo; enfatizando assim a pertença deste canal temático ao grupo SIC, e portanto a transferência dos significados associados ao grupo SIC para a marca <i>corporate</i> deste canal concreto [indicador] A irregularidade da elipse confere-lhe dinamismo [punctum], e também alude à irreverência e ao inconformismo que a marca <i>corporate</i> pretende expressar [punctum]
			Marca <i>corporate</i> grupo SIC, assente na possibilidade de escolha e na qualidade	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Palavra “Radical”	Dimensão positiva: sinónimo de ousadia, irreverência, alternativa à maioria [apelo]	Polissemia e ambiguidade do termo está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
			Dimensão negativa: sinónimo de intransigência, extremismo [apelo -1]		
Símbolo		Expressão “SIC Radical”	Identidade <i>corporate</i> da SIC Radical, assente na irreverência e na rebeldia [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Marca <i>corporate</i> da SIC Radical, assente na oferta alternativa dirigida primordialmente aos adolescentes	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Elipse	Dinamismo [punctum]; não conformismo, irreverência [punctum] [apelo]	O dinamismo e a oferta de uma alternativa inconformista e irreverente estão em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	





QUADRO 133: Análise mitológica do logótipo anterior da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Expressão “SIC Radical”	SIC Radical como paradigma de inconformismo e irreverência [apelo]	Alusão à complexidade e diferença que caracterizam a sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] O relevo conferido tanto ao nome como ao símbolo torna o logótipo mais envolvente e apelativo, em sintonia com a sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum] [apelo]
			SIC Radical como paradigma de oferta alternativa dirigida primordialmente a adolescentes	Alusão à segmentação que caracteriza o consumo na sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
Símbolo		Elipse	A SIC Radical é dinâmica, inovadora e criativa [apelo]	Associação entre tecnologia, modernidade, desenvolvimento e dinamismo [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia é positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A cor contribui para enfatizar a tridimensionalidade e o dinamismo, estando em conformidade com as características da sociedade contemporânea e as suas estruturas cognitivas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]
			A SIC Radical é irreverente, inconformista, alternativa e desafia o <i>status quo</i> [apelo]	Alusão à complexidade e diferença que caracterizam a sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			A SIC Radical é rebelde, marginal (representa uma minoria), exclusiva para adolescentes que reúnem estas características/attitudes [apelo -1]	Alusão à complexidade e diferença que caracterizam a sociedade contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	



QUADRO 134: Descrição denotativa do novo logótipo da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto]	Sigla “SIC”	“Sociedade Independente de Comunicação”, grupo SIC e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo SIC e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao canal temático SIC Radical	Palavra “Radical” [punctum]	Adjectivo que qualifica algo como ‘completo’, ‘profundo,’ ‘decisivo’, ‘significativo’, ‘alternativo’, ‘arrojado’	Outras experiências deste conceito e aplicações deste signo	Símbolo
	 [abstracto]	Expressão “SIC Radical” [punctum]	Organização específica que integra o grupo SIC; canal de televisão temático dirigido primordialmente a jovens	Elementos tangíveis e intangíveis da SIC Radical	Símbolos
Símbolo	 [abstracto]	Forma geométrica que se assemelha tanto à letra “R” como a uma seta [punctum]	Letra “R”, inicial de “Radical” [sinédoque]	Outras representações deste elemento	Símbolo
			Seta diagonal ascendente, no sentido da direita para a esquerda	Outras representações deste elemento	Ícone




QUADRO 135: Análise conotativa do novo logótipo da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “SIC”	Identidade <i>corporate</i> do grupo SIC, assente na alternativa ao serviço público, na qualidade e no apelo a toda a família	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A composição destaca o signo “Radical” pelo seu tamanho preponderante relativamente a todos os outros signos, acentuando assim a especificidade do canal temático em detrimento da sua relação com o grupo SIC, como acontecia no anterior logótipo
			Marca <i>corporate</i> grupo SIC, assente na possibilidade de escolha e na qualidade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
		Palavra “Radical”	Dimensão positiva: sinónimo de ousadia, irreverência, alternativa à maioria [apelo]	Polissemia e ambiguidade do termo está em sintonia com a complexidade do contexto contemporâneo e com as características da cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
			Dimensão negativa: sinónimo de intransigência, extremismo [apelo -1]		
		Expressão “SIC Radical”	Identidade <i>corporate</i> da SIC Radical, assente na irreverência e na rebeldia [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
			Marca <i>corporate</i> da SIC Radical, assente na oferta alternativa de qualidade dirigida a diferentes segmentos	Diferenciação relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	
Símbolo		Letra “R”	Identifica o que se refere à SIC Radical	Elemento identificador da SIC Radical, mais simples e conciso, em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
		Seta	Movimento, progressão, dinamismo, melhoria [apelo]	Associação entre dinamismo, progresso, desenvolvimento e bem-estar [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] A tecnologia e positiva; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC estão associadas ao desenvolvimento económico e ao bem-estar social	
			Chamada de atenção, aponta para o que é importante [studium] [punctum]	Chamada de atenção, função crucial no actual contexto de complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	




QUADRO 136: Análise mitológica do novo logótipo da SIC Radical.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados	
Nome		Expressão “SIC Radical”	SIC Radical como paradigma de irreverência e alternativa ao <i>mainstream</i> [apelo]	Alusão à complexidade e diferença que caracterizam a sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	[indicador] A não linearidade com que as palavras são apresentadas, quebrando o sentido natural da leitura, suscita maior envolvimento e abre mais possibilidades de interpretação e descodificação, estando em sintonia com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [studium] [punctum]	
			SIC Radical como paradigma de oferta alternativa de qualidade dirigida a segmentos variados	Alusão à segmentação que caracteriza o consumo na sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo		
Símbolo		Letra “R”	A ‘radicalidade’ da SIC Radical é aplicável a diferentes produtos, serviços, ideias, estilos de vida, conceitos, etc. [apelo]	Maior ambiguidade e abrangência do conceito de ‘radical’ e da identidade/marca <i>corporate</i> da SIC Radical, em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	[indicador] A ambiguidade do símbolo, que tanto representa a letra “R” como uma seta, aumenta as possibilidades de interpretação e de identificação, bem como suscita maior envolvimento, estando em consonância com a complexidade da sociedade contemporânea enquanto contexto e com a cognição contemporânea [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo [punctum]	
			Seta	A SIC Radical tem iniciativa, traça um rumo, provoca mudanças, questiona o <i>status quo</i> [apelo]		Alusão à complexidade e diferença que caracterizam a sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo
				A SIC Radical destaca o que é importante e o que tem qualidade		Diferenciação da SIC Radical relativamente aos concorrentes; alusão à segmentação que caracteriza o consumo na sociedade contemporânea [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo


QUADRO 137: Descrição denotativa do logótipo anterior da RTP N.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo RTP	Sigla “RTP”	“Rádio e Televisão de Portugal”, grupo RTP e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo RTP e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [âncora] Associa os significados dos restantes signos a uma especificação e distinção [abstracto]	Letra “N”	Letra “N”; Inicial que representa uma palavra [sinédoque]	Som “N”	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas [<i>punctum</i>]	Olho Antena Esfera armilar Microfone Ecrã	Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone Ícone Ícone Ícone Ícone




QUADRO 138: Análise conotativa do logótipo anterior da RTP N.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	Identidade <i>corporate</i> do grupo RTP, assente na modernidade, na transparência e na lusofonia [apelo]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O equilíbrio da composição sugere transferência mútua de significados entre nome e símbolo, embora a sua horizontalidade associada à linearidade característica da literacia remeta para uma transferência predominante dos significados associados ao símbolo para o grupo RTP, reforçando o funcionamento do nome como âncora [indicador] A coerência das formas arredondadas entre o nome e o símbolo reforça a transferência mútua de significados
			Marca <i>corporate</i> grupo RTP, assente na inovação, na qualidade e na conectividade [apelo]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; melhor relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
		Letra “N”	Associação a “notícias”, o principal conteúdo oferecido por esta organização Associação a “norte”, o local de origem do canal (há associação de significados entre este signo e os logótipos anteriores, apesar de não ser esta a descodificação preferida pela organização) [apelo -1]	Representação da realidade; informação; actualização; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas Localidade; particularidade; especificidade [SC] As TIC redefiniram os conceitos de tempo e de espaço	[indicador] A coerência das cores entre o símbolo e a letra “N” reforça a transferência de significados entre estes signos, acentuado a pertença da RTP N ao grupo RTP e a presença dos significados e valores presentes na identidade <i>corporate</i> e na marca <i>corporate</i> do grupo nesta organização particular que o integra, apesar da sua especificidade. Por outro lado, a letra “N” assume o papel de âncora ao direccionar e limitar as interpretações que, entre todos os significados presentes no símbolo do grupo RTP, se associam mais ao conceito de “notícias” e estão mais presentes na identidade <i>corporate</i> concreta e na marca <i>corporate</i> concreta da RTP N, sendo que a significação de “microfone” se esbate, e que a associação ao norte do país colide com a alusão à lusofonia e à globalidade expressa pela “esfera armilar”
Símbolo		Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas	Acesso a informação, entretenimento, e a outros conteúdos; “olhar” sobre o mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	
			Transmissão do sinal televisivo; informação; actualização; modernidade [apelo]	Associação entre tecnologia, modernidade e desenvolvimento [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	




QUADRO 107: Continuação.

Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Símbolo	 <p>Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas</p>	<p>Portugalidade [apelo] (transfere significado dos logótipos anteriores) [<i>punctum</i>]</p>	<p>Identidade e cultura nacionais; enfoque numa localidade particular do país [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas</p>	
		<p>Acesso a informação, entretenimento, e a outros conteúdos; “olhar” sobre o mundo; modernidade [apelo]</p>	<p>Conectividade; informação; modernidade; rapidez; globalização [SC] A tecnologia é um factor positivo; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas</p>	





QUADRO 139: Análise mitológica do logótipo anterior da RTP N.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	RTP como paradigma de lusofonia [apelo] [punctum]	As organizações que integram o grupo RTP são diferentes das concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] A polissemia do símbolo causa a transferência e associação entre os significados a que alude, ancorados pela letra “N” que remete para “notícias” e para “norte”; o “olhar” transmitido pela RTP N associa-se, por um lado, à modernidade, à instantaneidade e à globalização; mas por outro lado à localidade, limitando o carácter lusófono que o símbolo adquire no logótipo do grupo RTP [punctum]
			RTP como paradigma de modernidade, inovação e transparência [apelo]	As organizações que integram o grupo RTP são melhores do que as concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
		Letra “N”	A RTP N oferece um “olhar” informado e actualizado sobre o que se passa no mundo	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
A RTP N representa uma localidade específica de Portugal [apelo -1]			Relação entre global e local [SC] As TIC redefiniram os conceitos de espaço e de tempo	[indicador] A sobreposição das linhas vermelhas sugere dinamismo, o que reforça a transferência e associação de significados a que o símbolo alude [punctum]	
Símbolo		“Olho”	O grupo RTP mostra um “olhar” particular sobre o mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
		“Antena”	O grupo RTP é eficiente	Eficiência; diferenciação [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
		“Esfera armilar”	O grupo RTP é português, representa e transmite a identidade e a cultura de uma localidade particular do país [apelo] [punctum]	O grupo RTP representa e transmite portugalidade [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
		“Ecrã”	O grupo RTP é moderno e inovador [apelo]	Conectividade; informação; modernidade; rapidez; globalização [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo	




QUADRO 140: Descrição denotativa do novo logótipo da RTP Informação.

	Signos	Significante	Significado denotativo	Referente	Categorização
Nome	 [abstracto] [âncora] Associa os significados dos restantes signos ao grupo RTP	Sigla “RTP”	“Rádio e Televisão de Portugal, grupo RTP e conjunto de organizações que o integram	Elementos tangíveis e intangíveis do grupo RTP e do conjunto de organizações que o integram	Símbolo
	 [âncora] Associa os significados dos restantes signos a uma especificação e distinção [abstracto]	Palavra “Informação”	Conceito de informação ----- Conceito de informação noticiosa	Elementos físicos, representações e experiências deste elemento ----- Elementos físicos, representações e experiências deste elemento	Símbolo
Símbolo	 [figurativo]	Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas orientados num sentido diagonal da direita em cima para a esquerda em baixo <i>[punctum]</i>	Esfera armilar ----- Globo	Elementos físicos e outras representações destes elementos ----- Elementos físicos e outras representações destes elementos	Ícone ----- Ícone

QUADRO 141: Análise conotativa do novo logótipo da RTP Informação.

	Signos	Significante	Significado conotativo	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	Identidade <i>corporate</i> do grupo RTP, assente na modernidade, na transparência e na lusofonia [apelo] [punctum]	Distinção relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais	[indicador] O equilíbrio da composição sugere transferência mútua de significados entre nome e símbolo, embora a sua horizontalidade associada à linearidade característica da literacia remeta para uma transferência predominante dos significados associados ao símbolo para o grupo RTP, reforçando o funcionamento do nome como âncora [indicador] A coerência das formas arredondadas entre o nome e o símbolo reforça a transferência mútua de significados
		Palavra “Informação”	Marca <i>corporate</i> grupo RTP, assente na inovação, na qualidade e na conectividade [apelo] [punctum]	Diferenciação relativamente aos concorrentes; melhor relativamente aos concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	
Símbolo		Palavra “Informação”	Estar informado e actualizado	Representação da realidade; informação; actualização; globalização [SC] As TIC redefiniram o tempo e o espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] O signo “Informação” limita a polissemia do símbolo, bem como a sua orientação diagonal
		Quinze linhas horizontais agrupadas em cinco grupos paralelos de três linhas sobrepostas orientados num sentido diagonal da direita em cima para a esquerda em baixo	Portugalidade [apelo] (transfere significado dos logótipos anteriores) [punctum]	Identidade e cultura nacionais; relação com outras culturas [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
			Actualização, globalização [apelo]	“Olhar” global e instantâneo sobre o mundo [SC] As TIC redefiniram o tempo e o espaço; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	

QUADRO 142: Análise mitológica do novo logótipo da RTP Informação.

	Signos	Significante	Significado mitológico	Relações com o contexto	Transferência e associação de significados
Nome		Sigla “RTP”	RTP como paradigma de lusofonia [apelo] <i>[punctum]</i> RTP como paradigma de modernidade, inovação e transparência [apelo]	As organizações que integram o grupo RTP são diferentes das concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais As organizações que integram o grupo RTP são melhores do que as concorrentes [SC] As TIC determinam/influenciam novas práticas sociais; [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras	[indicador] A sobreposição das linhas azuis sugere dinamismo, reforçado pela sua disposição diagonal, o que reforça a transferência e associação de significados a que o símbolo alude <i>[punctum]</i> [indicador] A polissemia do símbolo reforça e associa os significados expressos em vez de os transferir: a alusão ao globo reforça a percepção de uma esfera armilar e recupera a dimensão lusófona a global da portugalidade expressos pelo símbolo do grupo RTP <i>[punctum]</i>
		Palavra “Informação”	A RTP Informação oferece um “olhar” informado e actualizado sobre o que se passa no mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC redefiniram os conceitos de espaço e de tempo; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	
Símbolo		“Esfera armilar”	A RTP Informação é portuguesa, representa a portugalidade e é elo da lusofonia [apelo] <i>[punctum]</i>	A RTP Informação representa e transmite portugalidade e é elo de lusofonia [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] A cor azul remete para tecnologia e modernidade, significados que continuam patentes no logótipo apesar de as associações a “ecrã” terem sido perdidas com a orientação diagonal das linhas <i>[studium]</i> [SC] As TIC são melhores do que as tecnologias antecessoras
		“Globo”	A RTP Informação oferece um “olhar” informado e actualizado sobre o que se passa no mundo [apelo]	Representação da realidade; globalização [SC] As TIC redefiniram os conceitos de espaço e de tempo; [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo; [SC] A globalização e a comunicação instantâneas são positivas	[indicador] A orientação diagonal das linhas reforça o dinamismo do símbolo, aludindo a uma percepção em mosaico em vez de linear <i>[punctum]</i> [SC] As TIC influenciam a forma como nos relacionamos com os outros e com o mundo

ANEXO XXIII: DADOS RELATIVOS À ANÁLISE SEMIÓTICA

	Denotação	Conotação	Mito	Metáforas, Metonímias e Sinédoques	Indicadores	Apelos	<i>Studium</i>	<i>Punctum</i>	Características Sociedade Contemporânea	[C1]	[C2]	[C3]	[C4]	[C5]	TOTAL
AIRTP	6	7	7	1	5	9	2	2	16	34	14	6	1	0	55
AICTT	7	8	8	4	10	10	9	10	24	67	11	9	3	0	90
AIEDP	4	5	4	4	3	3	3	2	8	23	9	1	3	0	36
AITAP	4	8	5	2	5	8	4	14	30	27	26	4	23	0	80
AITMN	3	6	6	2	7	4	3	10	37	22	22	5	29	0	78
AIBES	10	4	7	0	7	-2	1	5	22	20	27	2	5	0	54
AICA	6	10	6	4	4	-1	5	3	20	24	19	2	12	0	57
AlMontepio	4	10	8	2	9	1	11	7	27	52	23	2	2	0	79
AlOptimus	4	8	8	4	7	13	3	13	45	53	23	5	24	0	105
AlBanif	4	8	9	9	7	10	7	21	52	72	32	18	5	0	127
AlPT	3	7	11	2	7	10	3	17	31	34	13	10	34	0	91
AlPorto Editora	5	7	6	0	5	0	1	4	17	17	27	0	1	0	45
AlSonae	3	9	9	7	9	13	6	19	45	46	18	2	54	0	120
AlNovabase	1	3	3	0	2	4	0	-1	27	0	35	3	1	0	39
AlSIC Radical	4	7	5	0	4	2	0	8	21	20	23	3	5	0	51
AIRTPN	7	8	8	1	6	9	1	6	27	37	26	3	7	0	73

	Denotação	Conotação	Mito	Metáforas, Metonímias e Sinédoques	Indicadores	Apelos	<i>Studium</i>	<i>Punctum</i>	Características Sociedade Contemporânea	[C1]	[C2]	[C3]	[C4]	[C5]	TOTAL
NIRTP	6	7	7	0	5	13	2	7	27	51	16	2	5	0	74
NICTT	4	7	7	3	10	11	8	10	25	52	19	9	5	0	85
NIEDP	3	6	6	2	7	10	8	12	27	50	22	3	6	0	81
NITAP	4	13	9	5	8	21	6	20	51	83	43	4	7	0	137
NITMN	4	9	10	4	8	21	4	13	39	43	16	10	43	0	112
NIBES	10	7	6	0	8	11	0	8	23	29	36	3	5	0	73
NICA	6	8	5	0	4	11	5	4	22	25	26	9	5	0	65
NIMontepio	4	9	9	5	8	18	13	14	39	60	16	7	36	0	119
NIOptimus	3	6	6	1	7	15	0	17	28	39	28	3	9	4	83
NIBanif	5	8	8	5	8	14	8	18	30	59	16	8	21	0	104
NIPT	3	7	7	1	6	12	6	12	39	40	11	7	35	0	93
NIPorto Editora	5	9	9	3	7	8	6	13	19	46	25	4	4	0	79
NIsonae	2	10	10	7	5	21	11	24	57	83	11	3	42	8	147
NI-Novabase	6	9	8	7	4	16	1	10	39	55	26	3	16	0	100
NNIEDP	3	5	2	1	8	9	12	16	27	50	16	3	8	6	83
NISIC Radical	5	9	5	1	1	6	3	12	23	32	24	4	5	0	65
NIRTPInformação	5	5	5	0	7	9	1	9	14	21	26	4	4	0	55

NOTA: As colunas a branco correspondem ao número de cada um dos critérios definidos para a análise semiótica presentes em cada logótipo; as colunas a cinza claro mostram a distribuição desses elementos pelas mesmas categorias consideradas na análise de conteúdo; e a última coluna mostra o valor total obtido na análise semiótica, correspondendo à soma de todos os critérios presentes.

ANEXO XXIV: INFORMAÇÕES SOBRE AS ENTREVISTAS E OS ENTREVISTADOS

Organização	Entrevistado	Cargo	Data	Duração
RTP e RTP Informação	João Diogo	Director de Marketing	28.10.2011	00h56m59s
CTT	Ana Comporta	Responsável pela Gestão da Marca, Departamento de Marketing	12.10.2011	00h48m43s
EDP	Filipa Roquette	Direcção de Marca e Comunicação	18.10.2011	00h13m12s
TAP	Gilda Granja Luís	Departamento de Marketing, Directora de Comunicação e Marca	08.11.2011	00h17m20s
TMN	Samuel Carvalho e Rita Ferreira	Direcção da Marca, Publicidade e Marketing Relacional	10.11.2011	00h45m59s
BES	Eduardo Gonçalves e Maria Dulce Dias	Director do Departamento de Comunicação / Assistente de Direcção do Departamento de Comunicação	28.10.2011	00h37m43s
Crédito Agrícola	Isabel de Matos	Departamento de Marketing	06.10.2011	00h18m48s
Montepio	Ana Cristina Guerra	Gestora da Comunicação de Marca da Direcção de Marketing	20.10.2011	00h18m00s
Optimus	Marta Catarina Dias	Departamento de Marketing	24.11.2011	via e-mail
BANIF	Fernando Paula e António Araújo	Director e Director-adjunto de Marketing e Comunicação	10.11.2011	00h48h56s
PT	Tiago Sigorelho	Direcção de Marketing	11.10.2011	00h28m53s
Porto Editora	Diogo Themudo	Assessor da Direcção responsável pelo Marketing	04.11.2011	00h14m08s
Sonae	Maria Rita Serra e Janine Alves	Direcção de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa	11.11.2011	via e-mail
Novabase	Cristina Aragão Teixeira	Directora de Marketing e Comunicação	27.10.2011	00h37m17s
SIC Radical	Pedro Boucherie Mendes	Director	11.10.2011	00h14m55s

NOTA: As entrevistas estão ordenadas cronologicamente relativamente à data de mudança da marca *corporate*.

ANEXO XXV: DADOS RELATIVOS ÀS ENTREVISTAS

QUADRO 143: Avaliação do êxito da renovação ou mudança da marca *corporate* pelas organizações.

Casos	Objectivos	Imagem de Marca	Marca anterior	Fiabilidade	Total
RTP	3	4	4	2	13
CTT	4	4	4	2	14
EDP 2004	4	4	4	2	14
TAP	4	5	4	3	16
TMN	3	5	4	4	16
BES	5	4	4	4	17
CA	4	4	4	4	16
Montepio	5	4	4	4	17
Optimus	3	3	4	2	12
Banif	5	4	4	4	17
PT	4	4	4	2	14
Porto Editora	4	4	4	2	14
Sonae	3	5	4	2	14
Novabase	4	4	4	2	14
EDP 2011	4	5	4	2	15
SIC Radical	4	4	4	4	16
RTPInformação	2	4	4	2	12

ANEXO XXVI: GRELHAS DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

NOTA: A indicação [D] assinala citações que não provêm das entrevistas mas das fontes documentais consultadas; as citações provenientes de fontes documentais surgem antes das referentes à entrevista em si porque a recolha e a análise destas fontes precedeu as entrevistas, como forma de preparação para as mesmas, tendo como objectivo aprofundar através das entrevistas a informação já obtida através da pesquisa documental.

QUADRO 144: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implicitos na comparação dos dois logótipos: a marca <i>corporate</i> anterior assentava numa associação entre o grupo RTP e a portugalidade.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“[...] esta fase mais antiga era muito complexa, demasiado elaborada, num estilo quase rococó, aqui ao lado do <i>kitsch</i> , acessório no contexto actual”	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“Segundo Maria João Vasconcelos, responsável da Brandia por este projecto, ‘a primeira intenção deste ‘restyling’ à identidade da RTP foi ser capaz de modernizar algum património que vinha de trás, dando-lhe inovação, modernidade e contemporaneidade.’” [D]	Reconhecimento da necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, patente na ideia de “modernização” ou “actualização”.
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	“Modernidade, inovação, portabilidade, lusofonia, transparência, simplicidade... foi um território de valores que graficamente se tentou que a nova imagem trouxesse [...]” “[...] objectivo, prático, actual, moderno e inovador.”	Reconhecimento da necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, patente na ideia de “modernização” ou “actualização”. Associação do contexto contemporâneo aos significados de modernidade e de inovação; o principal traço de modernidade do novo logótipo da RTP surge através da alusão da cor azul à tecnologia.

QUADRO 113: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Os objectivos eram bem claros: ‘Mostrar uma mudança no conceito [...] sem por em causa o património da RTP, daí que a imagem do logótipo recupere alguma coisa da identidade e história’ do canal estatal.” [D]</p> <p>“Segundo Maria João Vasconcelos, a Brandia chegou ao logótipo ‘a partir do próprio símbolo da RTP’: ‘Modernizámos a antena e a elipse que existia no símbolo e mantivemos o azul que era um património. Não há decalques, apenas um património que foi modernizado. Aliás, era muito complicado que o logótipo fosse uma originalidade total, uma vez que nem era suposto ser uma ruptura total com o que existia.’” [D]</p> <p>“Foram feitos estudos para sabermos o que é que podíamos abandonar ou não. O azul era património em termos cromáticos atribuído à RTP portanto aí mantivemo-lo. Aquela ideia da antena deriva da imagem anterior da identidade cooperativa portanto estilizou-se, deu-se apenas uma linguagem esteticamente actual à tal imagem mais antiga da RTP.”</p> <p>“Não há totalmente uma rotura até porque se colocar a imagem antiga ao lado da actual percebe-se aqui um sentido de continuidade.”</p>	<p>Transferência de significados associados à anterior marca <i>corporate</i> para a nova, mesmo que não haja nenhum signo presente no novo logótipo que os evoque (como neste caso a portugalidade e a lusofonia), evidenciando o carácter sintagmático da relação entre os logótipos.</p>
	[T3.2] Diferenças	<p>“[ponderou-se] alterar os azuis da RTP porque os azuis são uma cor fria. Há argumentos para tudo, mas em termos cromáticos, o azul traz-nos alguma frieza. Nós achamos, do ponto de vista de marketing, que essa frieza também não é nossa. Também relembro que somos uma marca pública, porque também não queremos ser uma coisa que não podemos deixar de ser, e portanto se perguntar se há ali elementos emocionais não há, há é significado e significância emocional isso acho que há quando se olha para aquele símbolo por tudo que se vê, mas no símbolo não há. Agora no território que criamos em volta da imagem, isso é trabalhado estrategicamente, não encontra um documento escrito em inglês, sempre em português de 2004 para cá, vê estrategicamente vários programas feitos fora de Portugal, ou então nas comunidades portuguesas, há associações da RTP à transmissão dos jogos da selecção nacional, enfim, é ao nível do produto que recordamos aos portugueses que somos a televisão de Portugal.”</p>	<p>O caso do grupo RTP é de mudança, uma vez que as diferenças entre os logótipos são superiores às continuidades.</p>

QUADRO 113: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Não sou capaz de hierarquizar as várias linhas de ataque: mudámos a programação, a informação, as instalações, a imagem, o modelo financeiro, reduzimos as pessoas, fundimos a RTP e RDP. Todos estes vectores são importantes e a mudança de imagem tem um peso específico’, afirma Gonçalo Reis sobre a crescente onda de renovação atrás de renovação na RTP.” [D]</p> <p>“[...] havia um contexto, na altura ponto de partida, que era uma imagem de marca terrível. Má imprensa, desde logo, era um sinal que havia uma má notoriedade associada não só á marca RTP como à gestão da própria RTP. Não sei se isso será como nas outras empresas mas aqui há uma certa tendência da qualidade organizacional afectar positiva ou negativamente a imagem das próprias marcas. Talvez por ser serviço público, ou seja, se existe uma ideia de despesismo que é negativa, essa ideia vai contaminar negativamente essa percepção, por exemplo, do canal RTP 1. Eu não posso gostar da RTP 1 como espectador e reconhecê-lo como uma marca se depois achar que a empresa está a ser mal gerida.”</p>	<p>A renovação da marca <i>corporate</i> reflecte mudanças organizacionais anteriores, reforçando o argumento de que a identidade da marca <i>corporate</i> tem origem na identidade <i>corporate</i>.</p>
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] a administração da RTP, liderada por Almerindo Marques, decidiu unificar as imagens dos seus vários canais num único grafismo [...]” [D]</p> <p>“Achámos que havia uma dispersão enorme que enfraquecia as várias marcas, as empresas e os serviços. Isso tudo quebrava o elo de ligação entre as empresas, os espectadores e os consumidores’. A solução encontrada, diz Gonçalo Reis, veio dar uma imagem homogénea à estação, contribuindo para dar eficácia à presença das diversas marcas perante o espectador, de igual forma que dá ‘uma visão de unidade das diferentes marcas’. [D]</p> <p>“[...] percebeu-se que com uma nova gestão de 2002, com novas pessoas de 2003 e mesmo uma nova grelha que era necessário mudar a imagem e portanto assumiu-se que tinha que haver uma imagem que fosse um corte compensado e portanto uma nova identidade cooperativa que limpasse a má imagem que a actual imagem na altura tinha.”</p> <p>“Era preciso romper com o passado.”</p>	

QUADRO 113: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Gonçalo Reis acredita também que esta mudança de imagem ‘é uma peça importante de um processo de reestruturação da RTP e RDP, que passa pelo saneamento financeiro e por uma nova maneira de lidar com fornecedores e parceiros, ou seja, uma nova lógica de gestão.’” [D]</p> <p>“[...] acções como a mudança de instalações ou de imagem significam ‘rupturas na atitude e cultura de empresa que são muito importantes’, sendo que ‘esta mudança não foi uma peça acessória do processo de refundição da RTP e RDP’, mas sim ‘um dos elementos mais importantes’ daquela. [D]</p> <p>“Em termos de arquitectura de marca aqui é que se dá, na minha opinião, a grande e melhor decisão estratégica [...] a sua imagem cooperativa é apresentada no início de 2004 e depois a mudança das marcas dos canais em 7 de Março de 2004, no aniversário da RTP. Mas, portanto, até ao início da nova imagem nós tínhamos uma arquitectura por marca. A RTP tinha um logótipo, a RTP 1 tinha outro, a RTP 2 tinha outro, a RTP Internacional tinha outro. Portanto, tinha uma política por marca, cada marca tinha o seu conhecimento e as pessoas não reconheciam o portfólio. Aquilo que se assumiu foi que a mudança ia ser liderada por uma mudança organizacional, então todas as marcas tinham que ser endossadas à marca mãe, e portanto avançou-se para uma arquitectura da marca por endossamento, e isso para mim foi estratégico para conseguir mudar o campo de percepção. Realmente, mudou num ou dois anos. Finalmente percebeu-se que mudar a imagem cooperativa iria contaminar positivamente todo o portfólio da marca, e portanto fez-se então aquela identidade. Apenas no universo da rádio, que também havia esse desafio de ser trazido para a RTP, se manteve um endossamento apenas visual tudo o resto teve o endossamento visual com designação RTP.”</p>	A renovação da marca <i>corporate</i> reflecte mudanças organizacionais anteriores, reforçando o argumento de que a identidade da marca <i>corporate</i> tem origem na identidade <i>corporate</i> .

QUADRO 113: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	“[...] permitiu em termos estratégicos investir a maior parte do orçamento de marketing sempre na marca mãe, sabendo que ao fazer isso bem (também se corria o risco de fazer mal e aí ficava tudo contaminado por mal, mas felizmente foi bem), tudo seria contaminado por bem. Com um bom trabalho de comunicação, sobretudo mais de comunicação do que de publicitário, foi-se alterando a imagem da gestão da RTP para um maior rigor que era comprovado semanalmente, quinzenalmente, mensalmente com encontros com a imprensa, e a imprensa ia contaminando a opinião pública. Começamos a ter uma boa imprensa portanto toda a formação de opinião pública começou a acontecer, os canais também começaram a beneficiar dessa mesma imagem, mais a predisposição para as audiências, melhor grelha, mais motivação, mais cultura empresarial, tudo começou a acontecer e portanto o portfólio de marcas foi-se reposicionando mas sempre liderado pela nova imagem. A nova imagem aqui foi de uma importância fundamental.”	
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	“[...] a importância que esta unidade também teve em termos internos [...]” “[...] a unidade e coesão interna portanto mobilizou as pessoas num só sentido, pois estávamos cá todos para melhorar a empresa mãe, e a marca mãe RTP.”	Embora a marca <i>corporate</i> se dirija mais aos <i>stakeholders</i> externos, tem também efeitos nos <i>stakeholders</i> internos, o que mostra o seu carácter interactivo.
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito na obtenção de uma imagem de marca pretendida que difere da que existia anteriormente.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“Nós fizemos durante estes últimos anos estudos de imagem mais ou menos de 2 em 2 anos. O nosso produto não é assim tão alterável ao ponto de exigir estudos anuais, pelo menos achamos nós, depois do ponto de vista da marca [...]” “Mais ou menos 2 anos depois [do <i>rebranding</i>] esse bom território da marca com notoriedade já tinha sido conquistado, aliás, 2 anos depois reconquistamos o 2º lugar em audiências, o que para uma marca que sempre assumiu que não procurava audiências e as grelhas demonstravam que não procurávamos audiências, ficou comprovado que essa mudança aconteceu também muito graças à nova imagem que apela ao território da simpatia, da afinidade e de alguma ligação emocional já lá existia.”	

QUADRO 113: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“[...] a Brandia não trabalhou sozinha no projecto. Uma equipa do departamento gráfico da RTP, liderada por Nicolau Tudela, ajudou na transição do conceito para os ecrãs.” [D]</p> <p>“É muito difícil aguentar esta unidade durante praticamente 8 anos, é muito difícil porque estamos a falar de uma empresa com muito intervenientes, muitas áreas, muitas mudanças empresariais e quando chega alguém de novo e tem uma enorme vontade de alterar a identidade da marca e aqui houve varias mudanças durante estes 8 anos e é natural que tenha existido esse impulso, e nós do marketing tivemos em muitos momentos que impor a nossa legitimidade enquanto criadores e defensores da marca e interditar que isso acontecesse. Agora já estão a acontecer algumas mudanças [referência ao caso da RTP Informação] e repare que isso acontece precisamente quando está a existir alguma fragilidade de cima: vendem a RTP, não vendem a RTP; privatizam, não privatizam...”</p>	<p>O envolvimento da organização no processo de <i>rebranding</i>, sobretudo dos <i>stakeholders</i> internos em geral e não apenas de um grupo restrito da administração ou do marketing, reforça o elo entre a identidade <i>corporate</i> e a identidade da marca <i>corporate</i>.</p> <p>A imagem de marca não deriva apenas da comunicação da marca <i>corporate</i>, mas também do que não é comunicado e de outros factores contextuais. No caso de uma marca de grupo, há sinergias entre todas as marcas que ela endossa e também transferência de significados. Não é possível estabelecer uma relação directa entre comunicação da marca <i>corporate</i> e imagem de marca devido à multiplicidade de factores adicionais que resultam na formulação da imagem de marca.</p> <p>Distinção dos conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i>.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Meios & Publicidade (23 de Abril de 2004), “A Nova Identidade Visual da RTP” [on-line]

http://www.meiosepublicidade.pt/2004/04/23/a_nova_identidade_visual_da_rtp/

RTP (6 de Maio de 2004) “Rádio e Televisão de Portugal” [on-line] noticias.rtp.pt/web/rtp_nova_imagem/intro.htm

Documentos facultados pelo entrevistado:

RTP (2004), “Kit de Normas Básicas da Identidade”.

QUADRO 145: Grelha de análise da entrevista a Ana Comporta, responsável pela gestão da marca, da Direcção de Marketing do grupo CTT.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	“Os CTT, pela sua antiguidade de séculos de bem servir as populações e pela sua proximidade aos cidadãos, auferem de uma imagem de confiança diferenciada da transmitida por outros prestadores de serviço público. A marca institucional dos CTT é portanto distintiva e conhecida de todos os portugueses, constituindo-se um activo e ponto forte do grupo.” [D]	
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo		Associadas ao “postilhão”, presente no logótipo dos CTT desde 1953.
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Ancorados numa forte imagem de confiança e num sentido de responsabilidade social irrepreensível, deram à sua missão empresarial – assegurar as ligações entre os cidadãos, a Administração Pública, as empresas e as organizações em geral – uma nova dimensão.” [D]</p> <p>“O posicionamento dos CTT passa por se assumirem, cada vez mais, como uma empresa socialmente responsável e com um conjunto de compromissos face ao desenvolvimento sustentável na comunidade em que se insere.” [D]</p> <p>“Valores profundos do ADN da marca CTT: fiabilidade, omnipresença, idoneidade, <i>know-how</i>. Valores posicionais da marca CTT: antiguidade, portugalidade, versatilidade, profissionalismo. Valores relacionais da marca CTT: empenho, afectividade, tranquilidade, personalização, simplicidade, conveniência, modernidade.” [D]</p> <p>“Em três palavras-chave – inovação, proximidade e ecologia – encontramos os três pilares da nova [2010] mensagem institucional da marca.” [D]</p> <p>“Os CTT são uma marca funcional. O que nós temos é que encavalitar um conjunto de factores que nos tornem uma marca mais querida, com valores de proximidade, validade do nosso dia-a-dia, mas o que nós queremos é transformar uma marca que seja preferida quando houver marcas concorrentes no mesmo mercado ao mesmo segmento. Porque enquanto no <i>business-to-business</i> já operamos num outro segmento, já não é aquela validação dos valores relacionais tanto a nível da emotividade mas ao nível da relação mais propriamente do cliente ou com o agente comercial ou com a relação das vendas directas com o otimizar valores, porque aí os custos são um factor muito preponderante ao nível da decisão de compra. Quando estamos a falar do público em geral, estamos de porta aberta, estamos a falar que vamos rentabilizar a estação, e é interessante que os nossos clientes reconhecem essas validades, e sabem avaliar as necessidades de valorizar o nosso trabalho.”</p> <p>“Esta assinatura tem aqui uma duplicidade de leitura que é: ‘consigo’ estamos presentes, e ‘consigo’ vamos conseguir. Esta mensagem institucional assenta nos três pilares de base, inovação, proximidade e ecologia, foi por aqui que tudo rolou e todas as campanhas de publicidade feitas ao produto também têm sido com esta premissa ainda que obviamente, têm outras características que se destinam a mercados diferentes.”</p>	A marca <i>corporate</i> pode expressar muito mais do que apenas aquilo a que o logótipo alude, sendo os restantes significados explorados na comunicação <i>corporate</i> e na publicidade <i>corporate</i> .

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	“Em 2004, queríamos dar um salto, com o crescimento que queríamos ter, com a nova imagem e com a nova presença a nível do país. Esta questão do salto vê-se e está presente no nosso símbolo: o cavalo foi estilizado, olhamos para o cavalo e vemos que está em movimento, dá um salto. E depois há aquele conjunto de coisas que tem a ver como os símbolos gráficos ou seja com as modas dos símbolos gráficos da altura. Por exemplo: o <i>lettering</i> passou a ser minúsculo, isto tem a ver com a proximidade, porque nós tínhamos CTT tudo em letras maiúsculas e passou a ser tudo em letras minúsculas que é mais <i>friendly</i> , mais amigável.”	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Os CTT pela sua antiguidade, pelo facto de servir bem as populações e pela sua proximidade aos cidadãos, auferem de uma imagem de confiança [...]” [D]</p> <p>“[...] grande capacidade de inovar, incorporando valores da marca CTT, tais como a confiança, solidez, idoneidade e ‘know-how’, acrescentado-lhe novos valores de modernidade e conveniência.” [D]</p> <p>“Os valores estruturais da marca CTT, confiança, solidez, idoneidade e ‘know-how’, ficam reforçados com novos valores de inovação e sustentabilidade ambiental e uma maior associação ao eixo ‘Verde’, o que permitirá cativar um posicionamento de marca moderna, inovadora e mais dinâmica. Ao incorporar a vertente ecológica como factor diferenciador da marca [...] transportam valor para a marca CTT em ambiente de liberalização.” [D]</p> <p>“A cor vermelha era para permanecer porque o estudo de mercado mostrou isso. Outra coisa de que não podíamos abdicar, era do nosso símbolo, ou seja, aquele cavalo que tem um homem cavaleiro que toca uma corneta que é o nosso ‘postilhão’ tem a ver com os nossos feitos históricos, com a nossa actividade, e tem a ver com um conjunto de valores de muitos séculos de actividade. Quando perguntámos às pessoas (o que foi feito num estudo alargado) se reconheceriam aquele cavalo sozinho, as pessoas reconheciam sozinho, portanto o nosso símbolo sozinho valia, e associado aos CTT valia mais ainda. Portanto toda a estrutura de marca foi pensada neste sentido.”</p>	O caso dos CTT é de renovação e não de mudança, pois há mais continuidades do que diferenças entre o logótipo anterior e o novo.

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“[A marca CTT] tem um forte impacto na sociedade portuguesa, tem uma forte presença em todo o território nacional, porque nós estamos em todo o lado, e temos de estabelecer comunicações electrónicas, e que acabamos por ser um interlocutor privilegiado e intermediário por chegar aos cidadãos, às empresas e aos sectores do Estado, a sociedade em geral, e depois a tradição, porque os nossos clientes conhecem essa situação de tradição como algo ainda de bom. Os valores dos CTT, no ADN dos CTT, configurados nestas três situações dos valores profundos daquilo que é mais rápido e menos regrado e que tem a ver com a nossa realidade, como sendo omnipresente em todo o lado, com a idoneidade que nos é conhecida e depois ninguém sabe tão bem quanto nós aquilo que os nossos clientes vêm enquanto os nossos valores mais profundos. Depois a nível do posicionamento como é que os nossos clientes nos vêm? Com antiguidade mas não antigos, portanto, o valor da antiguidade aqui anda no valor positivo no sentido em que ainda não passou para o ultrapassar, o valor da portugalidade é o valor que os nossos clientes muito prezam nos CTT, somos os portugueses, somos 100% de capital português, a versatilidade que temos e o profissionalismo que é reconhecido aos nossos trabalhadores; depois a nível da relação o que é que nota que nós somos? Empenhados, afectivos, tranquilos, fazemos trabalhos próprios directamente para as pessoas (personalizados), somos muito simples, temos uns serviços muito simples de entender, não somos nada complicados, a conveniência e a modernidade já são dois valores que estão em crescimento e que têm a ver precisamente com esta aposta em relação à marca e da novidade desde 2004.”</p>	O caso dos CTT é de renovação e não de mudança, pois há mais continuidades do que diferenças entre o logótipo anterior e o novo.
	[T3.2] Diferenças	<p>“Mudamos de logótipo? Não. Mudamos de cores? Não. Há um conjunto de ícones de marca, que nós chamamos ícones de marca, que se mantiveram. Depois há os diferenciadores. Por exemplo, o CTT Expresso tem umas riscas cinzentas e os seus carros são todos brancos porque foi mais ao nível do impacto visual que de facto se fez esta <i>refresh</i> de 2004. Porquê? Porque as estações de correios mudaram muito de imagem, têm as vitrinas grandes, já tinham em 1992, mas tornaram-se mais amplas, mais visíveis, toda a comunicação que é exterior à loja acaba por ser mais visível porque tem uma luminosidade, e o rótulo é saído onde está o nosso logótipo só em base vermelha e escrito a branco e o nome da estação, e depois temos muita comunicação na loja quer no interior quer para o exterior. E essa comunicação é que foi muito pensada no sentido de modernizar, portanto, no fundo pensar marca é pensar nestas coisas todas e não pensamos só na identidade visual, pensamos em como recriar valor para a marca através da comunicação do produto.”</p>	A marca <i>corporate</i> está associada à comunicação dos produtos e dos serviços e a um conjunto de outros factores. Além disso, a sua comunicação excede os elementos visuais (os ícones de marca, na terminologia da entrevistada).

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“O desenvolvimento do portfolio de produtos e serviços do grupo CTT tem sido pautado pela inovação, através da incorporação de tecnologia e do alargamento ao domínio digital, bem como pela diversificação das esferas de actuação. As correspondências, sendo o negócio ‘core’ dos CTT, têm sido objecto de modernização contínua, introduzindo-se nos últimos anos atributos de conveniência, personalização e tecnologia.” [D]</p> <p>“[...] nos Correios, vamos recuar um bocadinho a 2003. Nos estudos de mercado que foram feitos, aquilo que se notava era que havia uma necessidade de <i>refresh</i> da marca CTT. Na altura nós apresentávamo-nos como CTT Correios ou só Correios. As Estações de Correios, ainda hoje existe um conjunto significativo delas com essa imagem, aquilo a que nós chamamos internamente imagem de 1992 porque a última reestruturação que tinha sido feita tinha sido em 1992, e portanto, 10 anos depois tinha-se que repensar, tinha-se que olhar para aquilo. O estudo de mercado, o que nos mostrou é que as pessoas não nos viam como inovadores. Sim, de facto, a imagem tinha tido uma grande adesão pelas novas estações de correios, mas precisava de um novo impulso. Não éramos reconhecidos, não no sentido de notoriedade, porque isso os CTT têm notoriedade que baste, até por aqueles 500 anos que tem de actividade e pela presença pelo país inteiro, mas era preciso aquilo que são os novos pontos de contacto de marca principais, que são estações de correios, frota, carteiros e atendedores das estações de correios, era necessário que tivessem uma presença maior.”</p> <p>“Em 2004, nós precisávamos de criar uma personalidade de marca diferente mais apelativa que fosse diferenciadora, não era pelos nossos concorrentes porque o negócio levado pelos CTT, o que era o negócio em questão na altura muito menos concorrência tinha, mas sabíamos que ia ter mais e que ia ficar em mercado pleno e vai estar em mercado pleno, já era para estar desde Janeiro mas ainda não está porque a situação do país não o permitiu ainda, a directiva tem que entrar e praticamente estamos em mercado pleno. Depois também precisávamos potenciar a marca a nível dos projectos dando uma notoriedade, mas uma notoriedade diferente, significa isso que tínhamos que ter mais visibilidade, não é propriamente uma notoriedade ao som de marca CTT mas uma visibilidade nos seus símbolos porque nós também comunicamos pouco, fazíamos pouca publicidade. Depois, esta situação de reconhecimento de liderança em termos de uma oferta integradora, e porquê? Porque começamos a ter negócios muito diferentes e se negociávamos com marcas diferentes [...] ninguém reconhecia aquilo no mercado CTT [...] portanto tínhamos também que mudar [...]”</p>	

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Aquilo que nós chegamos à conclusão em 2004 ou um pouco antes, tivemos que fazer alguns reajustes, não que tenha nada a ver com a identidade visual mas tem a ver mais com a marca, isto porquê? Porque do estudo que nós fizemos, verificámos que CTT Correios ou CTT é a mesma coisa, ou seja, quando se fala em CTT fala-se em postal. Andamos a dispersar comunicação com duas marcas distintas quando o cliente só nos vê como uma que é CTT. Abolimos com CTT Correios para fazer endosso a um conjunto de produtos muito específicos quando falamos deles, mas na comunicação acabou, morreu CTT Correios para a comunicação. Então reformulamos em várias estações, sendo que são estações de CTT Correios mas que são chamadas só de CTT; a presença da marca ainda é mais forte a nível de rótulo e reformulamos outras questões que têm a ver com o posicionamento da marca, portanto se até à identidade visual temos feito um papel importante de 2004 a 2008 precisamos de começar a fazer para a marca valores distintos que ela não tinha e não possuía e tinha a ver mais com uma presença não física porque essa já estava validada, e a validade era de quase 100% (nós em termos de notoriedade temos cerca de 99%, não precisamos de trabalhar aí), precisamos de trabalhar outros valores. E foi aí, precisamente para ver validar o conjunto de negócios, e para trabalharmos este embate que vamos ter com a liberalização na primeira fase, porque numa segunda fase já posterior que já sabemos o que vai acontecer, que é a privatização [...] temos que trabalhar com outras ferramentas e aqui as ferramentas ao nível do público individual tem muito mais a ver com o trabalho emocional que é necessário fazer na relação da marca com os clientes.”</p>	
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“De um operador focalizado apenas nas comunicações físicas, o Grupo CTT assume-se hoje como um universo empresarial que opera no mercado alargado das comunicações.” [D] “Então aquilo que foi feito em 2004 foi: primeiro que tudo, a empresa começava a ser um grupo, ou seja, um conjunto de empresas agarradas à empresa mãe CTT e que necessitava de criar as sinergias no próprio grupo, e que isso fosse transmitido a alguns clientes e de toda a sociedade através dos nossos ícones de marca, ou seja, principalmente do nosso símbolo. Então o <i>redesign</i> da marca assentou numa arquitectura monolítica em que o nome ‘CTT’ está sempre presente, o vermelho é cor de marca, tem tudo semelhante, tem um tipo de letra específico.”</p>	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“[...] a empresa pretende aumentar a notoriedade [...]” [D] “A campanha institucional [...] pretende sobretudo: reforçar a percepção de que os CTT estão a mudar e que são muito mais do que estações e cartas; apresentar os CTT como uma empresa de comunicações de vanguarda, potenciada pelo conjunto de empresas que integram o grupo.” [D] “Os CTT poderão garantir que a sua marca fala a uma só voz!” [D] “[objectivos para] A nova identidade visual corporativa: personalidade diferenciadora e apelativa; forte dinâmica empresarial; potenciar a marca em todos os projectos, dando forte notoriedade; visibilidade e projecção da marca; reconhecimento e liderança em termos de imagem; oferta integradora.” [D]</p>	

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“O grupo CTT pretende alavancar os valores estruturais da marca com novos valores, desenvolvendo os eixos de inovação e sustentabilidade ambiental. Assim, os CTT dão um passo em frente no seu posicionamento, demonstrando a sua responsabilidade em relação ao ambiente e continuando, sempre, a satisfazer os seus clientes.” [D]</p> <p>“A mudança de posicionamento [em 2010] reflectiu a forma como os CTT estão no mercado – uma empresa próxima de todos, inovadora e proactiva – com novas soluções para servir todos os clientes.” [D]</p> <p>“A campanha institucional de 2010 apresentou o novo posicionamento dos CTT assente na sustentabilidade ambiental. ‘CTT. Consigo.’ é a assinatura institucional que está na base de toda a comunicação CTT. Esta mensagem valida e reforça os principais valores da marca. O posicionamento ecológico da marca reforça-se na sua comunicação [...] Sempre ao lado dos seus clientes, respondendo às suas necessidades quotidianas, partilhando as suas causas e preocupações, os CTT mostram que são uma empresa tão atenta quanto responsável – uma empresa 100% virada para o futuro.” [D]</p> <p>“De acordo com os estudos de mercado realizados, os CTT são pouco associados à responsabilidade ambiental. A principal razão reside na associação de ‘correio’ a ‘papel’, estando este muito conotado com um forte impacto ambiental. Enquanto líder no mercado nacional, os CTT dão um passo em frente no seu posicionamento, demonstrando a sua responsabilidade em relação ao ambiente [...] Os objectivos do novo posicionamento são alavancar a marca CTT com novos valores de inovação e sustentabilidade ambiental, tornando a marca mais moderna, inovadora e dinâmica, criar um conceito emocional e relacional de marca que assegure fixação de clientes em ambiente de liberalização, sendo a vertente ecológica o factor diferenciador [...], criar uma ‘bandeira’ transversal à organização que conduza a empresa à liberalização e que alavanque a mobilidade interna.” [D]</p> <p>“[...] de facto, foi feito um esforço muito grande neste sentido, ao fim destes anos pode dizer-se que se conseguiu, com os resultados que vamos tendo ao nível dos estudos de mercado, porque vamos inquirindo os nossos clientes nesse sentido e a nível dos ícones da marca, a frota tem sido o nosso aliado principal porque de facto qualquer um de nós percebe isso, porque andamos na rua e vimos os carros CTT, todos vermelhos com o cavalo branco a dizer CTT Correios, já sabemos que é CTT. Se vimos carros todos brancos com o cavalo vermelho a dizer CTT Expresso já sabemos que é CTT, mas que de facto existe uma diferença.”</p>	Tendo em conta que este é um dos casos mais antigos no período em estudo, verificamos que a marca <i>corporate</i> já mudou desde o seu lançamento e tem sido trabalhada no sentido de adquirir novas significações e expressar diferentes valores. Isso atesta o êxito na obtenção das imagens de marca pretendidas, uma vez que o posicionamento da marca <i>corporate</i> só pode ser redefinido ou alargado após uma consolidação dos objectivos previamente definidos.

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Só que nós nos estudos, quer de marca, quer também de satisfação, começamos a perceber que os nossos clientes não nos validavam como uma empresa amiga do ambiente, bem pelo contrário, achavam que nós éramos muito poluentes porque trabalhávamos com o papel. Ora nós não somos indústria de papel, de facto nós somos transportadores e manipuladores de papel mas, não somos nós que fazemos cartas. Nós já progredimos nesse contexto porque já temos uma caixa postal virtual, que vai ser, julgo eu, no futuro, a grande alavancagem de desmaterializar a nossa cartinha... Portanto nós, para desmistificar esta situação, que nós sabemos que não é verdadeira porque estamos cá dentro e dentro do negócio, fomos validar como é que em termos de comunicação podia ser comunicado e então, aquilo que percebemos é que além de nos afirmarmos como amigos do ambiente, tínhamos que fazer situações que provassem que éramos amigos do ambiente e foi esta situação de não nos vermos amigos do ambiente ou que tínhamos uma empresa com responsabilidade ambiental que nos levou a criar este novo posicionamento ‘Consigo’ por um ambiente melhor. [...] Falando também da aspiração dos trabalhadores perante esta nova realidade e com a comunidade muito mais preocupada com a questão ambiental, como é que vamos fazer isto, como vamos comunicar? Então nasceu esta campanha ‘Consigo um futuro sustentável’ onde quem dá a cara é o nosso símbolo que se materializa precisamente em árvores, é o ‘cavalo floresta’ como nós lhe chamamos, e que foi o mote todo da campanha [...] Para a marca é o que pretendemos alavancar com os novos valores de inovação e sustentabilidade ambiental que nós não tínhamos presentes na marca são dois valores que nós pretendemos transportar para valores de marca na relação. Uma marca que é mais benéfica, mais inovadora e mais dinâmica, portanto ter isto presente na cabeça de todos os <i>stakeholders</i>, aqui já não é só os nossos clientes, porque quem não é cliente dos CTT mas recebe qualquer coisa dos CTT acaba por ser um cliente através de outro porque nós temos sempre estas duas vertentes quando vamos enviar correio, somos clientes directos, mas quando recebemos correio embora indirectamente, também somos clientes mas estamos a ser clientes do serviço em si estando no final da cadeia.”</p>	<p>Tendo em conta que este é um dos casos mais antigos no período em estudo, verificamos que a marca <i>corporate</i> já mudou desde o seu lançamento e tem sido trabalhada no sentido de adquirir novas significações e expressar diferentes valores. Isso atesta o êxito na obtenção das imagens de marca pretendidas, uma vez que o posicionamento da marca <i>corporate</i> só pode ser redefinido ou alargado após uma consolidação dos objectivos previamente definidos.</p>
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	<p>“Um dia resolvemos que tínhamos que avaliar como é que a marca, a marca mãe, a marca CTT e as outras marcas do nosso universo e de que maneira se relacionava e que valores transmitiam umas às outras e então tivemos resultados lindíssimos; confirmamos uma premissa que nós tínhamos um <i>feeling</i> mas não tínhamos a certeza que é que a marca CTT, que é a marca mãe, dava muito valor de credibilidade, de confiança e segurança às outras marcas; as outras marcas mais jovens, marcas de produtos diferenciados, marcas de produtos de tecnologia por exemplo na área do <i>business-to-business</i> transmitir-nos-iam modernidade, tecnologia e inovação. É este casar de valores entre marcas que o grupo acaba por tirar o maior valor. Isto tem tudo sido analisado.”</p>	
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		<p>Implícito na evolução da marca <i>corporate</i> e no seu subsequente reposicionamento, que indica a obtenção da imagem de marca anteriormente pretendida.</p>

QUADRO 114: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito na evolução da marca <i>corporate</i> e no seu subsequente reposicionamento, que indica a obtenção da imagem de marca anteriormente pretendida.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“Temos tido bons resultados.”	Vários estudos de mercado sobre imagem e marca são referidos pela entrevistadora, embora não faculte dados muito concretos. A crescente associação dos valores de modernidade e inovação aos CTT também é referida.
[T6] Outras temáticas relevantes		“Aproveitamos este novo posicionamento de marca para fazer também um conjunto de acções junto ao público interno, os nossos trabalhadores estavam a precisar de um conjunto de actividades internas e de acções de comunicação interna que nos reforçaram este posicionamento, que é precisamente para validar esta questão de não só dizermos como fazemos, portanto fizemos internamente uma campanha de utilização mais racional dos recursos, da energia, da água, também temos uma coisa muito engraçada para o público interno que é ‘como consigo poupar água?’, ‘como consigo poupar energia?’, etc.” “[...] se não se comunicar com os 15.000 que estão cá dentro, que são o primeiro porta-voz, o primeiro embaixador da marca, quer dizer, estou a desperdiçar 15.000 contactos que são excelentes. Depois há que vestir a camisola queiramos ou não. E desta vez precisávamos de movimentar as massas cá dentro, precisávamos de reforçar o valor que nós temos enquanto empresa e o valor que nós temos de estar sempre junto da comunidade e junto das preocupações que a comunidade tinha naquele momento, portanto tinha que partir de dentro.”	Importância dos <i>stakeholders</i> internos na comunicação da marca <i>corporate</i> .

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

CTT (2004), “Imagem de Marca” [on-line]

http://www.cttexpresso.pt/fectt/wcmservlet/ctt/institucional/grupoctt/quemsomos/nossa_marca/imagem_marca.html

Diário Económico (21 de Janeiro de 2004), “CTT com nova Imagem” [on-line] http://noticias.portugalmail.pt/artigo/ctt-com-nova-imagem_141823

Superbrands 2008 (2008), “CTT”, Londres: Superbrands.

Superbrands 2011 (2011), “CTT” [on-line] http://superbrands.com.pt/wp-content/uploads/2011/cases_2011/CTT.png

Documentos facultados pelo entrevistado:

CTT (2011), “Marca CTT: Novo Posicionamento, Nova Assinatura” (apresentação em *Powerpoint* sobre o novo posicionamento adoptado para a marca *corporate* do grupo CTT em 2011, juntamente com uma nova assinatura, e que contém também informação sobre o *rebranding* de 2004).

QUADRO 146: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, Direcção de Marca e Comunicação do grupo EDP, referente ao *rebranding* de 2004.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	“Em 1991, a empresa muda a sua identidade jurídica e passa de Entidade Pública a Sociedade Anónima. A mudança visual acontece em 1993 e aqui a ruptura foi total face à antiga marca.” [D]	Implícitas nas motivações para mudar, associadas a uma imagem de marca não pretendida pela organização, negativa.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“Associado ao conceito de mudança e dinamismo, o símbolo estilizado da corrente representava as três áreas de actividade da empresa: produção, transporte e distribuição de energia. Apesar do dinamismo, para a altura, a verdade é que a marca não chegou aos clientes, pois era vista como ‘fria’ e ‘distante’.” [D]	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Os valores da marca estavam bem patentes [no novo logótipo]: conforto, simplicidade e responsabilidade social.” [D]</p> <p>“A marca EDP completa-se a si mesma na medida em que é orientada tanto por critérios racionais como por critérios emocionais. Se, por um lado, a marca se manifesta pela simplicidade, honestidade e credibilidade do seu serviço, esta, por outro lado, apropria-se de valores como a ética, a responsabilidade social, a inovação e o dinamismo, por meio de uma oferta paralela de produtos e serviços.” [D]</p> <p>“O conceito central da nova marca é o de proximidade. Proximidade acarreta múltiplas implicações para a nova EDP. É compreender os clientes, desenhando a sua oferta e os seus procedimentos na perspectiva deles, facilitando-lhes a vida. É falar a linguagem do cliente. É ser aberto, transparente, honesto. É ter um preço justo. É ter um serviço fiável. É estar disponível para servir e ouvir. É aconselhar, alertar. É partilhar causas comuns. É fornecer mais serviços de forma incremental.” [D]</p> <p>“[...] surge todo um conceito estratégico de marca assente, sobretudo, no objectivo de se aproximar afectiva e emocionalmente a marca EDP dos consumidores. O sorriso – elemento simbólico que constitui o novo logótipo – está em sintonia com aquilo que a empresa pretende ser e transmitir: simpatia e preocupação com os seus clientes, procurando ir ao encontro das suas necessidades e procurando apresentar propostas credíveis e soluções convenientes.” [D]</p> <p>“Ao sorriso foi associada a assinatura ‘Sinta a nossa Energia’, não só com o intuito de reforçar os valores que a marca EDP pretende transmitir, como também para potenciar as associações positivas dos consumidores à marca. A expressão comporta claramente duas componentes: a componente afectiva sugerida pela utilização do verbo sentir, e uma componente mais técnica expressa na palavra energia, palavra que, simultaneamente, +e fundamental para o reposicionamento estratégico, na medida em que identifica a empresa como operando no sector lato da energia.” [D]</p>	

QUADRO 115: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“A nova identidade materializou um sorriso próximo e simples, de forma a transmitir uma EDP mais transparente, simples, que ambiciona uma maior proximidade com os seus <i>stakeholders</i>. O vermelho simboliza a paixão, diferenciação, emoção e calor.” [D]</p> <p>“Mas além de uma marca completamente diferente, a EDP também alterou a sua assinatura. De ‘Electricidade de Portugal’ passa a identificar-se por ‘Energias de Portugal’, uma vez que o seu negócio já abrange outras actividades no sector da energia.” [D]</p> <p>“O novo símbolo da EDP é um sorriso. Um gesto quotidiano, simples, afectivo que expressa proximidade. No caso da EDP, a cor principal escolhida foi um vermelho vivo, que contrasta com um tímido azul do símbolo anterior – com esta cor que projecta energia e calor, a EDP apresenta-se com uma nova atitude perante o mercado. O novo tipo de letra, mais redondo, confere-lhe maior afectividade. O ‘sorriso EDP’ é amigável e envolvente. É o elemento que melhor exprime a nova forma de relação que a EDP quer estabelecer com os seus clientes, substituindo a atitude mais fria e tecnológica anteriormente simbolizada por uma turbina.” [D]</p> <p>“O novo logo surge associado ao novo nome da empresa que, convenientemente, não implica alterações na sigla – EDP, Energias de Portugal. Reforça-se a nova posição no âmbito do sector energético: agora, a empresa actua não só no mercado da energia eléctrica mas também no mercado do gás.” [D]</p> <p>“O logo é um sorriso ascendente – expressão visual da marca. Pretende transmitir atributos como a simplicidade, o conforto, a responsabilidade. O facto de o sorriso estar inserido num quadrado pretende transmitir ideias como confiança e solidez. A cor vermelha pretende provocar a associação a emoções fortes. A ideia de proximidade aos consumidores vem reforçada com o tipo de letra usada: letra minúscula. O <i>lettering</i> mais arredondado transmite afectividade.” [D]</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades		Este processo de <i>rebranding</i> consiste numa mudança, havendo poucos elementos de continuidade entre o logótipo anterior e o novo, a não ser o nome.
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.2] Diferenças	“A EDP do futuro será ‘uma empresa para todos, para o povo, próxima das suas necessidades’ – a gestão do relacionamento com os clientes torna-se o elemento chave da estratégia da empresa, embora os valores tradicionais de excelência em engenharia se mantenham.” [D]	Tendo em conta que este processo de <i>rebranding</i> foi uma mudança radical, o objectivo era distanciar a nova marca <i>corporate</i> – e a organização – dos significados associados à marca <i>corporate</i> anterior, portanto as diferenças são gráficas e também ao nível dos valores e da comunicação. A marca <i>corporate</i> anterior é avaliada como desajustada relativamente à identidade e ao funcionamento da organização.

QUADRO 115: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Para reverter a imagem de empresa pouco orientada para o cliente e que não comunicava com eficácia os produtos e serviços disponíveis, o grupo [EDP] desenvolveu, em 2003, o conceito central do que seria a nova marca: a proximidade! A EDP queria estar próxima dos clientes e <i>stakeholders</i>. Falar a linguagem dos clientes. Mostrar que era uma empresa aberta, transparente e honesta. Que tinha um preço justo e um serviço fiável. E que queria estar disponível para servir, ouvir, aconselhar, alertar e partilhar causas comuns. O caminho estava traçado e, em 2004, dá-se o grande <i>rebranding</i> e reposicionamento da marca EDP.” [D]</p> <p>“Isto foi em 2004, quando se deu a globalização do mercado, e nessa altura houve uma necessidade de aproximação dos clientes quase obrigatória [...]”</p> <p>“O principal desafio actual é enfrentar a liberalização do sector: o cliente vai poder escolher o seu fornecedor de energia perdendo a EDP as vantagens de deter um monopólio.” [D]</p> <p>Apesar do seu notável esforço de electrificação do país, ao longo de quase 30 anos a imagem da EDP foi-se degradando: era vista como uma companhia cara, distante dos clientes e em alguns casos abusadora. Mesmo quando comparada com outras empresas públicas a imagem que a opinião pública tinha não era favorável.” [D]</p> <p>“O final do século XX traz consigo, num contexto universal de globalização, o início do processo de liberalização do sector de fornecimento de energia eléctrica. A circunstância põe em causa o controlo do mercado implícito a uma situação de monopólio, conduzindo a administração da EDP no sentido de um reposicionamento estratégico que prepare a empresa para a entrada de concorrentes no mercado.” [D]</p>	<p>A imagem de marca negativa da marca <i>corporate</i> anterior comprova que a imagem de marca não decorre apenas nem primordialmente da marca <i>corporate</i> em si nem da sua comunicação, mas sobretudo do contacto directo e das experiências com a organização. Neste caso, esta imagem de marca / reputação negativa advinha dos próprios produtos e serviços da EDP, daí que o êxito do <i>rebranding</i> depende da sua conjugação com mudanças internas da própria organização.</p>
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] o logótipo anterior da empresa era o reflexo de uma empresa que era considerada cara, considerada abusiva, que era considerada distante do cliente, e foi isso que se quis mudar com um sorriso de proximidade, de simpatia e serviço.”</p> <p>“Segundo a MyBrand (contratada pela EDP para liderar o processo de <i>rebranding</i>), apesar de gozar de níveis elevados de notoriedade, a marca originava, junto do público, associações pouco favoráveis. Era considerada cara, distante e abusadora. Estava fortemente focalizada numa vertente mais técnica, essencialmente funcional, em detrimento de uma vertente relacional (mais próxima dos consumidores). O <i>rebranding</i> parecia ser o caminho certo para reposicionar a marca EDP, fomentando associações favoráveis à marca que conduzissem ao sucesso competitivo no cenário de concorrência que se adivinhava próximo.” [D]</p>	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“era um problema de imagem: como tornar a EDP uma companhia afectivamente próxima do cliente.” [D]</p> <p>“[...] dotar a EDP de uma nova identidade corporativa, que suportasse de forma adequada o esforço de reposicionamento da empresa e que se constituísse simultaneamente num elemento agregador de vontades e energias internas para a mudança.” [D]</p>	<p>Implícitos na opção de ter o valor proximidade como pilar da nova marca <i>corporate</i>: o principal objectivo é obter uma maior proximidade relativamente aos <i>stakeholders</i>, posicionar a EDP como uma empresa pronta para servir bem os seus clientes, e gerar uma imagem de marca mais favorável, próxima, emocional e relacional.</p>

QUADRO 115: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“O ano de 2006 foi marcado pela liberalização do mercado doméstico do sector eléctrico em Portugal. Esta alteração de paradigmas levou a EDP a reclamar para si uma relação ainda mais próxima e transparente com os seus clientes, o que está na base da redefinição da sua marca – criação de uma nova assinatura e <i>restyling</i> em 3D da identidade gráfica. ‘Sinta a nossa Energia’ contém ambas as promessas do presente e do futuro, que, além da referência objectiva à oferta da EDP – electricidade e gás – sugerem bem-estar, conforto e entusiasmo, transformando a relação com a marca numa verdadeira experiência, em pleno alinhamento com o sorriso que lhe dá a cara. E, neste sentido, sentiuse ainda a necessidade de avivar esse sorriso, conferindo-lhe uma plástica tridimensional, não só mais adaptável a ambientes audiovisuais e virtuais, mas também mais próxima e afectiva.” [D]</p> <p>“[...] posicionando-se como uma marca embaixadora da sustentabilidade. Com a missão de contribuir para a qualidade de vida das pessoas e do ambiente que a rodeia, a EDP promove o optimismo e o dinamismo social, estreitando cada vez mais os laços com os seus clientes e comprometendo-se com as gerações vindouras.” [D]</p> <p>“A EDP posiciona-se como uma empresa líder de energia integrada e de criação de valor nos mercados onde actua. Compromete-se a colocar o cliente sempre em primeiro lugar, esforçando-se por antecipar as suas necessidades por forma a satisfazê-las. A empresa assume o compromisso de ajudar o mundo a repor o equilíbrio climático e de fazer com que os seus clientes consumam energia de forma eficiente. Procura sempre a excelência e o sucesso para tudo o que faz para que, desta forma, possa retribuir aos investidores a confiança depositada na empresa. A inovação é, também, um dos valores assumidos pela marca nas diversas áreas em que actua.” [D]</p> <p>“A EDP é uma empresa próxima do consumidor, preocupada com os valores ambientais que sustentam o futuro das gerações vindouras. Acessível, dinâmica, com uma informação credível e fluida.” [D]</p> <p>“A empresa EDP assume-se como marca cada vez mais humana e próxima das pessoas, simultaneamente porta-voz do optimismo e da responsabilidade ambiental, da alegria de viver e da inovação social, da ética e da transparência.” [D]</p> <p>“[A marca] Testemunha também a dimensão global da EDP e a sua presença em todo o mundo, mas mais importante, em todo o lado.” [D]</p> <p>“Mas os paradigmas vão-se alterando e a empresa vai-se ajustando. Foi aquilo que aconteceu após a liberalização do mercado doméstico do sector eléctrico em Portugal, em 2006, que levou a EDP a reclamar para si uma relação ainda mais transparente com os clientes, e um novo posicionamento, traduzido numa nova assinatura ‘Sinta a nossa Energia’ e numa nova plástica tridimensional, com maior impacte visual, e tornando-se mais flexível e adaptável a ambientes audiovisuais e virtuais. Uma mudança no sentido de tornar a marca mais concordante, face ao valor da identidade, e de lhe acrescentar visão de futuro.” [D]</p> <p>“Em 2009, a assinatura sofre uma mudança evolutiva passando de ‘Sinta a nossa Energia’ para ‘Viva a nossa Energia’. É o reflexo de uma marca não só mais próxima das pessoas, mas sobretudo, mais dinâmica, inovadora e entusiasta, que traduz a visão de um consumidor com um papel cada vez mais activo e consciente no sector da energia. Um convite ao envolvimento e à experiência e homenagem à vida e à energia humana.” [D]</p>	<p>Este <i>rebranding</i> é um dos mais distantes no período temporal em estudo, pelo que tivemos mais dificuldade em obter informação sobre ele durante a entrevista. Ainda assim, o facto de esta marca <i>corporate</i> ter sido trabalhada, entre 2004 e 2011, a par de um <i>restyling</i> gráfico e de mudanças de assinatura (em 2006 e em 2009) mostra, por um lado, a necessidade de introduzir algumas adaptações para obter a imagem de marca pretendida – por exemplo, o <i>restyling</i> visou dotar o logótipo de maior modernidade e adaptá-lo mais aos novos media – e, por outro lado, a consolidação da imagem de marca pretendida que permite o desenvolvimento de novos valores e atributos – entre os quais se destacam a sustentabilidade e a responsabilidade social.</p> <p>Importância dos colaboradores como “embaixadores” da marca <i>corporate</i> na formulação da imagem de marca e na obtenção de reputação.</p>

QUADRO 115: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	“Os resultados iniciais foram extraordinários. A população portuguesa reviu-se na campanha da EDP – ‘um sorriso para toda a gente’ – e apercebeu-se que havia uma mudança importante na atitude da companhia para com o mercado que serve. Naturalmente esta mudança de imagem terá que ser acompanhada de mudanças no comportamento comercial do pessoal da EDP a fim de se concretizar esta viragem estratégica.” [D]	Este <i>rebranding</i> é um dos mais distantes no período temporal em estudo, pelo que tivemos mais dificuldade em obter informação sobre ele durante a entrevista. Ainda assim, o facto de esta marca <i>corporate</i> ter sido trabalhada, entre 2004 e 2011, a par de um <i>restyling</i> gráfico e de mudanças de assinatura (em 2006 e em 2009) mostra, por um lado, a necessidade de introduzir algumas adaptações para obter a imagem de marca pretendida – por exemplo, o <i>restyling</i> visou dotar o logótipo de maior modernidade e adaptá-lo mais aos novos media – e, por outro lado, a consolidação da imagem de marca pretendida que permite o desenvolvimento de novos valores e atributos – entre os quais se destacam a sustentabilidade e a responsabilidade social. Importância dos colaboradores como “embaixadores” da marca <i>corporate</i> na formulação da imagem de marca e na obtenção de reputação.
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	“Funcionou. E as pessoas gostavam muito do sorriso porque é uma coisa arrumadinha, está ali numa caixinha e era fácil de ser percebido, e funcionou bastante e fomos sempre evoluindo, porque tínhamos como assinatura ‘Energias de Portugal’, agora passou para o ‘Viva a nossa Energia’ e penso que agora estamos numa fase de calma para também conseguirmos construir uma marca segura.”	
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito no desenvolvimento da marca <i>corporate</i> entre 2004 e 2011.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)		Implícito no desenvolvimento da marca <i>corporate</i> entre 2004 e 2011. Associado ao crescimento e à internacionalização da organização.
[T6] Outras temáticas relevantes			

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Superbrands 2011 (2011), “EDP” [on-line] http://www.superbrands.com/wp-content/uploads/2011/cases_2011/EDP.png

Outros documentos:

My Brand (2005), “Caso EDP” [on-line] http://www.mybrandconsultants.com/public/media/casestudies/Case_edp_P1.pdf

Superbrands 2008 (2008), “EDP”, Londres: Superbrands.

Documentos fornecidos pela entrevistada:

Briefing (2011), “EDP, Energia Global” in Suplemento Promocional do Jornal Briefing, n.º 26.

EDP (2011), “EDP On” (edição especial sobre o *rebranding* de 2011, de distribuição interna).

QUADRO 147: Grelha de análise da entrevista a Gilda Granja Luís, Directora de Comunicação e Marca, do Departamento de Marketing da TAP.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implícitas nas comparações entre a marca <i>corporate</i> anterior e a nova; destaca-se a portugalidade.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“[...] 1979 é a data da grande viragem na marca para reflectir a expansão da companhia, tanto em número de voos quanto de passageiros transportados. É nesta mudança que a companhia adopta a designação TAP Air Portugal, que se manteve até hoje, e surge um logótipo radicalmente novo, com um <i>lettering</i> totalmente diferente que enfatiza a designação Air Portugal. A pintura das fuselagens também muda, com a utilização do verde e do vermelho [...]” [D]	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“A TAP é acima de tudo um projecto empresarial. Mas os seus <i>stakeholders</i> estão muito para além daqueles que naturalmente co-existem numa empresa comum. Uma companhia aérea nacional transporta pelo mundo as cores do seu País, a alma do seu povo e as asas da sua ambição. Fruto do passado histórico de Portugal e do seu Império, que pelo mundo deixou raízes, a TAP transporta os Portugueses, transporta aqueles que vivendo no estrangeiro ainda o são ou descendem de Portugueses e transporta também aqueles que, pelas mais diversas razões, procuram Portugal. O alicerce profundo da TAP, a sua razão de existência e por isso o seu desafio empresarial assentam na cultura Portuguesa.” [D] “[...] visão de uma companhia moderna, dinâmica e agressiva.” [D]	

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“[...] a nova TAP, com as cores nacionais mais abertas e vibrantes, retrato de um país quente, sexy e senhor de um imenso território Atlântico [...]” [D]</p> <p>“No mês de Fevereiro de 2005, a companhia aérea passou por uma grande reformulação visual, adoptando a designação TAP Portugal e introduzindo seu novo logótipo, muito mais colorido e moderno. A companhia aérea nacional portuguesa quis transmitir com isto um rejuvenescimento de sua marca, de modo a reforçar seu posicionamento e sua conotação com o país de origem. Além disso, a mudança radical de identidade visual ocorrida em 2005 estendeu-se às pinturas dos aviões, que ficaram com um visual muito mais dinâmico e moderno.” [D]</p> <p>“A poucas semanas da adesão formal à <i>Star Alliance</i>, a transportadora é rebaptizada TAP Portugal e aposta numa imagem gráfica que pretende transmitir ‘modernidade’.” [D]</p> <p>“No ano em que a companhia celebra 60 anos e entra na aliança aeronáutica <i>Star Alliance</i>, a TAP apresenta uma nova imagem renovada e moderna através da criação de um novo logótipo. A transportadora aérea nacional quer transmitir com isto um rejuvenescimento da marca, de modo a reforçar o posicionamento da empresa e a sua conotação com o país de origem. [...] a nova imagem substitui a imagem existente desde 1979 e caracteriza-se sobretudo pela sobreposição das três letras, destacando-se os tons verdes e vermelhos. Outra das características da nova imagem é o abandono da designação Air Portugal, reforçando o nome TAP. [...] a campanha de publicidade que tem como slogan ‘TAP voa mais alto’ [...]” [D]</p> <p>“[...] new corporate image, the aim of which is not only to affirm TAP’s ‘portugality’ concept but also to reinforce its current positioning as a modern and global airline. This new look of TAP Portugal, with a new logo and a new vibrant colour scheme translates the airline’s prestige, balance and competitiveness whilst it also intends to add attractiveness, lightness and joy to TAP’s corporate identity.” [D]</p> <p>“The bold new design reflects TAP’s position as a modern airline serving the needs of discerning business and leisure travellers across the world. It replaces the familiar TAP Air Portugal symbol (or logo) and colour scheme that has branded the airline since 1979. Stylishly blending the initial letters of the three elements ‘Transportes Aéreos Portugueses’ further together, the new design reflect TAP’s cohesive approach to service. A bright new colour scheme, based on fresher and more energetic greens as well as warmer and more passionate reds, adds lightness and balance. The simple sans serif letters, joined and overlapping, symbolize competence, prestige and a competitive spirit for our overcrowded times.” [D]</p> <p>“Depois tínhamos uma outra questão que era o facto de sermos TAP Air Portugal e de termos passado a ser TAP Portugal. E isto porquê? Porque na altura, quando a Brandia, que foi quem acabou por desenvolver o novo logótipo, fez o trabalho de estratégia, o que aconteceu foi que, de facto, a TAP é conhecida como TAP e é uma TAP portuguesa, acaba por ser a representatividade nacional, seja lá onde for, no mercado étnico ou não étnico. E portanto isto acabava por ser, deixar cair a palavra ‘Air’, acabava por ser o ‘portugalizar’ da marca. Sendo que depois foi um ‘portugalizar’ que abandonou um pouco as cores da bandeira, as cores reais da bandeira portuguesa, para ir buscar cores mais frescas e mais modernas.”</p>	

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Apresentar a TAP como um símbolo nacional [...]” [D]</p> <p>“[...] os elementos mais emotivos serão as cores, obviamente, e a palavra Portugal, que acabou por não cair. [...] a palavra Portugal, para nós portugueses, tem muito peso, mas em alguns mercados até atrapalha. Por exemplo, em Angola, o ser TAP Portugal não é uma mais-valia, porque Portugal ainda está muito conotado com o regime colonialista, e de certo modo ditador, que foi vivido naquele país. [...] TAP Portugal no Brasil também não é propriamente aquilo que corre melhor [...] a marca Portugal na altura não caiu [...] porque, de facto, havia alguns mercados, sobretudo os mercados étnicos da Europa, que valorizavam ainda esta ideia de ter a portugalidade no próprio logótipo [...]”</p> <p>“O principal a manter foi, efectivamente, a portugalidade. E isto foi não só visível no logótipo, mas depois também noutras alterações que nós fizemos. Por exemplo, nós na altura, em 2005, também porque entrámos na <i>Star Alliance</i>, tivemos de fazer o <i>rebranding</i> e o <i>rename</i> do nosso programa de fidelização. E o programa de fidelização chamava-se ‘Navigator’. ‘Navigator’ porque era um nome que funcionava em inglês, porque era um nome que, de certo modo, ia apelar ainda aos descobrimentos portugueses e portanto estava muito ligado a esta nossa parte histórica [...] E na altura, uma das condições de que eu me lembro, um dos requisitos de que me lembro que foi para <i>briefing</i> foi, efectivamente, que o nome do programa tinha que seguir a linha do próprio logótipo, ou seja, tinha que ser um nome português, mas que funcionasse lá fora, que é o mais difícil. E portanto surgiu o programa ‘Victória’ [...] E portanto eu diria que em termos de valores da marca aquele que foi a condição a manter foi, de facto, a portugalidade, do logótipo.”</p>	<p>Embora existam muitas continuidades entre o logótipo anterior e o novo, consideramos que este caso é de mudança ao invés de renovação porque todos esses elementos foram profundamente reformulados: houve mudança do nome, reformulação das cores, introdução de novas cores, mudança de <i>lettering</i>.</p>
	[T3.2] Diferenças	<p>As cores da bandeira continuam presentes, embora em tonalidades diferentes. O verde é valorizado e a companhia deixa cair o ‘Air’, passando a chamar-se apenas TAP Portugal.” [D]</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A TAP celebrou seu 60º aniversário no dia 14 de Março de 2005, data em que passou também a integrar a <i>Star Alliance</i>, a maior aliança global de companhias aéreas.” [D]</p> <p>“A mudança ocorre com a entrada numa nova etapa importante da sua existência, com a entrada na <i>Star Alliance</i>.” [D]</p> <p>“[...] a marca corporativa mudou em 2005. Isto tinha a ver com, enfim, aproveitamos dois momentos que se viviam em simultâneo: por um lado os 60 anos da empresa, e por outro lado, a entrada na <i>Star Alliance</i>. E portanto acabámos por fazer um <i>rebranding</i> na altura, tirando partido destas duas vertentes. Acabou por ser uma forma de celebração dos 60 anos, e simultaneamente um passo dado à entrada de uma aliança que nos ia abrir portas, sobretudo em termos de <i>network</i>.”</p>	
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] a marca que tínhamos acabava por ser um bocadinho já envelhecida.”</p>	<p>As motivações para o <i>rebranding</i>, neste caso, foram mais ditadas pelo contexto, tendo sido um requisito para a entrada da TAP na <i>Star Alliance</i></p>

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Nós não somos percebidos como uma companhia bem-disposta, nós não somos percebidos como uma Virgin, aliás, se se lembrar do <i>flashmob</i> de 2009 no aeroporto de Lisboa, que teve cerca de 2 milhões de visualizações, uma das coisas que chocou na altura algumas pessoas foi a menina do <i>check-in</i>, que não era a menina do <i>check-in</i>, era uma bailarina, saltar do balcão e começar a dançar cá para fora, porque as pessoas não esperam aquilo da TAP. O que é facto é que a TAP acaba por ser uma companhia que faz aquilo, só que ao mesmo tempo é uma companhia séria naquilo que toca à segurança. E o problema está, na minha opinião, para as companhias de bandeira, em passar isto. Porque enquanto a <i>Air France</i>, tem um posicionamento de exclusividade de serviço, um pouco associado à cozinha francesa e àquele conceito francês do bem receber e do bem servir, a TAP, sendo uma companhia portuguesa, está associada ao bem receber, mas é uma coisa mais caseira. Eu acho que é a percepção que as pessoas acabam por ter. É bom porque é português, há o bem receber porque é português mas não havia o <i>je ne sais quoi</i> da exclusividade, porque nós, portugueses, até nem temos. E o que eu acho que nós estamos agora a fazer [em 2011] é, de certo modo, a equilibrar isso. É equilibrar aquilo que é o emocional da marca com aquilo que é o emocional da nossa comunicação. Sobretudo, para puxar a parte aspiracional da viagem, porque no fundo a viagem continua a ser o aspiracional das companhias aéreas, independentemente de nós vendermos seguro, <i>rent-a-car</i>, hotel associado, quer dizer, nós no final do dia vendemos bilhetes de avião, e o avião tem sempre um quê de aspiracional, ou porque eu vou para um sítio que gosto, ou porque vou de férias, ou porque até tenho medo de voar, e portanto há sempre ali um, uma tensão.”</p>	<p>Tendo sido o <i>rebranding</i> um requisito para a entrada na <i>Star Alliance</i>, o objectivo inicial era apenas actualizar/modernizar a marca <i>corporate</i>, mas esta tem sido trabalhada em termos de comunicação desde então, tendo havido duas fases com objectivos concretos: entre 2005 e 2011, a TAP pretendeu comunicar os seus produtos de forma competitiva relativamente às companhias aéreas <i>low cost</i>; uma vez atingida a imagem de marca pretendida relativamente a este objectivo, a TAP passou, em 2011, a trabalhar mais a dimensão emocional da sua marca <i>corporate</i>, procurando criar uma relação mais afectiva e profunda com os clientes.</p>
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“TAP has done a terrific job in differentiating itself in the crowded skies, with a very distinctive and almost avant-garde logo and livery. Based on the national Portuguese flag, the new logo is still as fresh today as when it was launched in 2005.” [D]</p> <p>“[...] uma evolução a nível da anterior linha de comunicação que era mais racional e táctica. Este ano [2011], o tom e abordagem da campanha mudam, assumindo um tom mais próximo e muito emocional. A campanha assenta na mensagem de que ‘só existe uma maneira de viajar’. A estratégia de comunicação pode ser dividida em duas vertentes: por um lado a TAP comunica internamente aos colaboradores os valores e visão da marca. No exterior, a campanha multi-meios vai estar presente na rede de mupis, rádio, internet e imprensa especializada. De destacar ainda que Mariza, Paulo Flores e Roberta Sá dão voz a esta campanha, representado cada um o seu continente - Europa, África e América do Sul. Um ‘hino’ com que a marca pretende ilustrar a proximidade e complementaridade entre povos, culturas e língua destes três Continentes.” [D]</p>	<p>Importância do envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos na mudança de marca <i>corporate</i> e na sua comunicação.</p> <p>Reconhecimento que a marca <i>corporate</i> é expressa e percebida através de muito mais elementos do que os gráficos (com destaque para o avião e as fardas, neste caso, por exemplo).</p> <p>O êxito na obtenção da imagem de marca pretendido está implícito no trabalho desenvolvido em torno dessa imagem, em que uma vez consolidados determinados atributos, outros são acrescentados.</p>

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“A TAP arrancou na BTL (Bolsa de Turismo de Lisboa) com uma campanha institucional bastante diferenciadora tendo como assinatura ‘De Braços Abertos’. O objectivo desta campanha é aproximação e ligação intercontinental garantindo uma maior fidelização para com os seus clientes. Segundo Luiz Mór, vice-presidente da TAP, esta nova assinatura juntamente com a campanha assumem uma identidade lusófona e de inteira ligação entre os continentes europeu, africano, e sul-americano. Esta campanha aposta num vídeo [...] protagonizado pelos músicos Mariza (Portugal), Paulo Flores (Angola) e Roberta Sá (Brasil). ‘De Braços Abertos’ é um hino que ilustra a proximidade e complementaridade entre estes três povos, que partilham língua, cultura e história. Mas não fica por aqui, a marca decidiu apostar ainda no endomarketing ao acompanhar os protagonistas musicais com um coro fabuloso de trabalhadores da empresa.” [D]</p> <p>“Assumindo-se como um veículo da cultura portuguesa, a TAP conseguiu não só conquistar, como fidelizar os clientes que se revêem no seu universo de valores. A TAP é hoje [2008] reconhecida como uma companhia competitiva, inovadora, eficiente e credível. Para o conseguir, a empresa iniciou um processo de mudança, tornando-se mais competitiva na oferta de serviços e produtos, em tudo equiparados às suas congéneres europeias.” [D]</p> <p>“Através da revista mensal ‘Up’, a TAP dá continuidade à estratégia de modernização da imagem, dando também ao passageiro a possibilidade de se manter informado sobre o melhor que acontece em Portugal [...]” [D]</p> <p>“[...] este ano, em 2011, então, foi trabalhada a assinatura, que é ‘De Braços Abertos’, está Portugal de braços abertos. Aliás, a assinatura é ‘Só há uma maneira de viajar: TAP Portugal de braços abertos’. E aqui, sim, tem a ver com uma mudança clara de posicionamento porque nós, em 2005, com a entrada na <i>Star Alliance</i>, e de 2005 a 2008, foi um período em que a marca esteve a criar consistência no mercado, dentro de uma aliança que era uma aliança estruturada, de uma forma como nós nunca tínhamos estado. Em 2008 foi uma altura em que, sobretudo na Europa, a guerra das <i>low-cost</i> acabou por se tornar muito evidente, e portanto nós tínhamos que nos posicionar, de certo modo, a par e passo com essas <i>low-cost</i>. E portanto, aquilo que nós fizemos na altura foi trabalhar o nosso produto do ponto de vista de família de tarifas. Ou seja, nós passámos a trabalhar as marcas TAP <i>Basic</i>, TAP <i>Discount</i>, TAP <i>Plus</i> e TAP <i>Executive</i>, dependendo daquilo que era o serviço associado. E portanto acabámos por, em 2008, tornarmo-nos numa marca que passou a saber comunicar preço, da mesma forma que as <i>low-cost</i> já o faziam, porque preço nós já tínhamos, só que comunicávamos de forma diferente. Por exemplo, as <i>low-cost</i> comunicavam <i>oneway</i> e nós comunicávamos sempre voos de ida e volta. Portanto, logo à partida, em termos competitivos, não estaríamos à altura porque estávamos sempre a comunicar preços mais elevados. E portanto, isto foi aquilo que foi acontecendo. De 2008 a 2011 andámos sempre a bater muito nesta questão do preço, e em 2011 o que aconteceu foi que, de facto, chegámos à conclusão que em termos de preços nós estávamos completamente posicionados. Portanto, a TAP já era percebida como uma marca que consegue ter preços idênticos aos das outras companhias, como uma marca que tem preço associado a serviço, ou que tem menos serviço quando tem menos preço.”</p>	

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“E acabámos por, estrategicamente, querer enveredar por um caminho mais emocional, que no fundo vai puxar, uma vez mais, o nosso logótipo, que é completamente emocional. E fizemos um <i>research</i> que nos apontava precisamente este caminho, ou seja, a TAP continua a ser uma marca que, quer para portugueses, quer para mercado étnico, quer para mercado <i>business</i>, quer para mercado <i>leisure</i>, é uma marca emotiva. Emotiva, não só por estar muito associada à segurança, e as pessoas conotam a TAP com a segurança de voo, emotiva porque para quem é português apela às cores da bandeira e às cores nacionais, emotiva porque para quem é emigrante apela ao sentimento de volta à casa, e aos outros clientes apela à excelência de serviço, no fundo, e ao facto de as pessoas se sentirem em casa. E esta questão de sentir em casa e ser o avião da TAP uma zona de conforto foi aquilo que teve por baixo e por trás desta assinatura, portanto, daí que tenha nascido o <i>slogan</i>: “Só há uma maneira de viajar: TAP Portugal de braços abertos”.</p> <p>“As pessoas associam muito a marca TAP, hoje em dia, as pessoas associam as cores da marca TAP a uma marca fresca, e aquilo que sentiam, nesta fase agora [entre 2005 e 2011] sobretudo, era que nós tínhamos um logótipo tão fresco e depois a nossa comunicação não tinha nada a ver, era tão focada no produto, e era tão focada no azul e no céu e nas nuvens. De que é exemplo a ‘Liberdade de Escolha’, que foi a nossa assinatura durante este período de 2008 a 2011. E porquê? Porque a ideia era, de facto, trabalhar produto. E foi curioso, eu acompanhei algumas entrevistas ali no aeroporto, e de facto, as pessoas diziam: ‘Como é que é possível vocês terem uma marca tão fresca, que quando a pessoa vê o avião na pista sente-se em casa, de alguma maneira, ou sente-se numa zona de conforto, e depois a vossa comunicação não é tão alegre, não ‘puxa’ tanto a essa parte emocional, não puxa tanto ao aspiracional’. Eu acho que foi o que acabou por faltar neste período. Enquanto o logótipo acabou por ter um tom muito aspiracional em termos de marca, e que acabava por puxar – o avião de facto era uma peça, quer no céu quer em terra, que as pessoas notavam – a nossa comunicação não fazia isso. E portanto, hoje em dia o que nós estamos a fazer é pôr o aspiracional da marca naquilo que é a comunicação de produto, no fundo.”</p> <p>“Este trabalho de ‘Só há uma maneira de viajar’ tem por base uma coisa muito interessante em termos estratégicos, que é o triângulo da lusofonia. Não necessariamente a lusofonia de quem fala português, mas o triângulo que é unido por uma companhia que é portuguesa. Que é o triângulo das Américas (o Brasil) da África e da Europa, através de Portugal. Sobretudo uma companhia que tem como <i>hub</i> Lisboa. E isto acaba por ser a união entre estes três continentes, e cada um destes pólos, deste triângulo, ou destas pontas, representa uma das nossas características. E foram das características que nós conseguimos, no <i>research</i>, extrair com mais clareza. É nós sermos, de facto, entendidos como uma marca que é ‘de fusão’, ou seja, como uma marca que tanto funciona em África, como funciona no Brasil, como funciona em Portugal e na Europa. Uma marca que simultaneamente é uma marca contagiante, porque apesar de ser uma companhia de bandeira, ela consegue pelas cores, pela forma como se posiciona a bordo, até porque depois do logótipo vieram as fardas. As fardas não se podem separar do logótipo porque elas acabaram por ser um processo de continuidade, e que deram um <i>face-lifting</i> à empresa. Pelo menos na forma como a empresa se apresenta ao cliente final. Portanto, há esta questão do contágio, da alegria, de ser uma marca alegre, que era aquilo que nos faltava.”</p>	

QUADRO 116: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	Neste período de 2008, acabámos por estar tão focados no preço, que nos faltou ir buscar esta parte mais emocional do cliente. E depois tem o outro vértice que é o sermos uma marca, vou usar a palavra em inglês, <i>gatekeeper</i> , ou seja, <i>gatekeeper</i> no sentido de nós somos efectivamente uma marca profissional naquilo que fazemos, e sempre que há um acidente de avião, seja lá de que companhia for, e se há um programa na televisão, são os pilotos da TAP que são chamados a explicar, e a tentar perceber o que é que aconteceu. Se há um problema, enfim, se há uma questão que tem a ver com um furacão, ou com um vulcão ou com o que for, são os pilotos da TAP que são consultados. Portanto, a parte da segurança, a parte do <i>network</i> . O facto de sermos, de facto, uma companhia que tem sido, tem vindo a ser consistente naquilo que é o seu produto ao cliente, quer do ponto de vista do <i>safety</i> , do <i>security</i> , quer do ponto de vista daquilo que é o seu <i>network</i> a partir de Lisboa. Está alocada neste vértice do <i>gatekeeper</i> .”	
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	“[...] um dos melhores e mais importantes exemplos de recontextualização e modernização nacional.” [D] “[...] de facto resultou.” “[...] eu acho que a marca ganhou – e aqui já é mais uma opinião minha – a marca, o logótipo, ganhou especial relevância no avião. Porque o nosso avião, como o logótipo era muito antigo, acabava por ser um pouquinho apagado, e de repente o avião ganhou um ar <i>à la low-cost</i> , digamos assim, com a nova pintura. Para mim, das peças onde o logótipo funciona melhor, de facto, é no avião.”	
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	“[...] estes [os aviões] destacam-se das outras companhias, que igualmente representamos seus países e que, em muitos casos, são por nós considerados como exemplos de modernidade, pela capacidade que têm de afirmar um País surpreendentemente moderno, mais moderno que a maioria dos outros deixando a milhas, em termos de imagem, os nossos concorrentes mais próximos.” [D]	
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“A TAP atingiu em 2007 um total de 7930454 passageiros, tendo aumentado 12,8% do seu tráfego face ao ano anterior. A Europa foi o segmento de mercado com maior crescimento absoluto (mais 588 mil passageiros), seguido do Brasil (mais 149 mil). Em termos relativos, todos os sectores de mercado tiveram um desempenho positivo [...]” [D] “A publicação Meios & Publicidade elegeu a nova imagem institucional da TAP como o ‘Melhor <i>Branding</i> e <i>Rebranding</i> ’.” [D]	A entrevistada referiu estudos de mercado anuais relativos ao serviço da TAP, mas que incluem algumas questões relacionadas com a marca. Além disso, são feitos estudos de mercado específicos sobre a imagem de marca e a comunicação <i>corporate</i> em momentos em que estes são considerados necessários: um deles data do fim de 2004, e foi nele que assentou o <i>rebranding</i> ; o outro data de 2010, e motivo a mudança de assinatura, o novo posicionamento e a nova estratégia de comunicação.
[T6] Outras temáticas relevantes			

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Presstur (25 de Janeiro de 2005), “TAP começa Campanha da Nova Imagem” [on-line] <http://www.presstur.com/site/news.asp?news=482>

Presstur (31 de Janeiro de 2005), “TAP Portugal é a Nova Marca da Transportadora Nacional” [on-line] <http://www.presstur.com/site/news.asp?news=540>

Presstur (1 de Fevereiro de 2005), “TAP Portugal: Uma Nova Marca com 60 Anos de História” [on-line] <http://www.presstur.com/site/news.asp?news=582>

Marktest (24 de Fevereiro de 2005), “A TAP Mudou...” [on-line] <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~730.aspx>

Mundo das Marcas (blogue sobre marcas) (Setembro de 2006), “TAP Portugal: Voar e Sonhar” [on-line] <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/09/tap-portugal-voar-sonhar.html>

Imagens de Marca (24 de Fevereiro de 2011), “TAP de Braços Abertos” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/entrevistas/detalhes.php?id=2633>

Meios & Publicidade (25 de Fevereiro de 2011), “TAP está de Braços Abertos com a McCann” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/02/25/tap-esta-de-bracos-abertos-com-a-mccann/>

TAP Portugal, “História” [on-line] <http://www.tapportugal.com/Info/pt/FrotaHistoria/Historia>

Star Alliance (2005), “TAP Portugal” [on-line] <http://www.staralliance.com/pt/about/airlines/tap-portugal/>

Outras fontes:

Superbrands (2008), “TAP”, Londres: Superbrands.

Documentos fornecidos pela entrevistada:

Coelho, Carlos, “TAP, mais do que uma Empresa, uma ‘National Equity’”.

QUADRO 148: Grelha de análise da entrevista a Samuel Carvalho e Rita Ferreira, da Direcção da Marca, Publicidade e Marketing Relacional da TMN.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	“Esta marca era uma marca histórica.”	Uma das motivações do <i>rebranding</i> foi precisamente o facto de a marca <i>corporate</i> anterior ser muito ‘neutra’, não apelando a muitos valores para além das origens nacionais e da qualidade do serviço.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“Nós sentimos que as cores e a assinatura ‘mais perto do que é importante’ tinham de mudar. Tínhamos um logótipo que era uma elipse em cima de três letras, era complicado de aplicar, ia contra as normas gráficas emergentes que nos diziam que o mais fácil é ter símbolos, é ter uma simbologia que seja única, e que seja fácil de aplicar e não ter dificuldades de aplicar vários elementos.”	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A vida como ela é. Inovada. Renovada. Mas também Humana e Simples. Estas são algumas das palavras que podem definir a nova imagem da TMN. Mudou quase tudo. O logo, a cor e até a assinatura: “Até Já”, porque a empresa quer estar ainda mais perto do cliente.” [D]</p> <p>“Criar uma marca que esteja no coração de todos os seus clientes no dia-a-dia foi um dos grandes desafios a que nos propusemo-nos.” [D]</p> <p>“A nova TMN vai ser apresentada ao público numa campanha multimédia, onde ‘a vida como ela é’ sai valorizada com o humor e a autenticidade característicos do novo discurso da marca.” [D]</p> <p>“A assinatura da empresa também vai alterar. ‘Até Já’ é a nova assinatura da empresa. Seja nos <i>spots</i> publicitários, seja nos <i>Call Centers</i> da empresa, onde os operadores vão despedir-se dos clientes com um ‘Até Já’. O objectivo é criar uma linguagem universal e transversal a toda a operadora. Porque o ‘Até Já’ só se diz a alguém que vamos voltar a ver.” [D]</p> <p>“[...] a TMN vai mudar, vai refrescar a sua marca, logo este é um acontecimento muito importante para todo o Grupo. A TMN está na liderança, não só por ser a líder das comunicações móveis em Portugal, mas também porque consegue antecipar e fazer uma mudança quando é necessário’ [...] ‘a essência da TMN é a mesma, mas a nova imagem faz-lhe mais justiça’ [...] mais do que uma mudança de logótipo, a nova TMN recupera o orgulho nas mais-valias enquanto empresa assumindo-as em todos os pontos de contacto com o cliente. Desta forma é possível criar um discurso de marca transversal e coerente, por forma a que os clientes reparem na mudança’.” [D]</p> <p>“Com estas mudanças, a TMN aposta igualmente numa relação de ‘proximidade, cumplicidade e total disponibilidade’ com o cliente e adopta um discurso que assenta no humor e na autenticidade.” [D]</p> <p>“A nova tmn surgiu com uma nova assinatura. ‘Até já’ é uma forma coloquial de expressão usada pelos portugueses no momento da despedida, como quem diz ‘havemos de voltar a falar-nos, ou a ver-nos, em breve’. Uma assinatura que se revelou certa por ser curta, memorável, e por deixar em aberto um novo contacto. Justiça seja feita, a expressão ‘até já’ nasceu na boca do cliente. Foi dita por acaso numa reunião. Não será um facto muito estranho uma assinatura ser cunhada por quem mais sabe do negócio, mas que não é muito comum, lá isso não é. No caso, este <i>insight</i> foi muito bem-vindo e veio a revelar-se um trunfo da marca.” [D]</p> <p>“Apostando nos conceitos de evolução, proximidade e autenticidade, a TMN renovou por completo a sua marca.” [D]</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A nova marca da TMN reflecte a renovação de uma empresa que colocou a inovação na base do seu sucesso, que não nasceu grande, antes cresceu com os seus clientes. Uma empresa que, apesar de líder, mantém a mesma atitude dos primeiros tempos: uma incansável vontade de melhorar o serviço que presta e a convicção sólida de que é o cliente que dita as leis.” [D]</p> <p>“[...] nós somos uma marca que privilegia, antes de tudo e de mais, a evolução da relação com o cliente. E portanto, essa mais-valia que nós vamos tendo, reflecte-se na interpretação dos estudos e no trazer para o cliente uma mais-valia para ele e não uma mais-valia para a marca.”</p> <p>“[...] aquilo que nós tanto queríamos era criar uma marca de relacionamento em que os custos da comunicação para o cliente, as inovações ao nível de produto e o serviço estivessem ligados num melhor relacionamento. Trazer a relação para conseguir que essas coisas todas façam sentido. Portanto, uma marca, uma ideia que agarre todos os segmentos de clientes, uma marca que o cliente sinta que está com ele em todo o caminho, todos. Quando eu vou e tenho uma reclamação, quando eu quero utilizar um serviço, quando eu quero comprar um telemóvel, quando eu quero dizer aos meus amigos, quando eu quero perceber se tenho cobertura em todo o lado, uma marca que está comigo em todo o caminho, ou seja, uma marca que nunca sai do meu caminho e cuja relação não se fecha, é contínua. Portanto, esta visão, a nossa visão era o desejo de estar lá para as pessoas, de ouvir as pessoas, e antecipar e entregar todas as suas necessidades. Portanto, a nossa promessa é: ‘eu não te tento mostrar o caminho, eu ajudo-te no teu caminho e estou contigo em todo o caminho’. A marca que tenta mostrar o caminho já existia, já a mostrei, que é um concorrente meu, eu não quero estar neste território. Eu não quero mostrar o caminho, eu não lhe quero mostrar um caminho que ele não quer, eu quero ajuda-lo a estar no caminho dele. Isto é que é a relação para nós. E esse é que foi dado. Eu quero ajudar o meu cliente no caminho que ele faz. Portanto, se ele já cá está, e se ele já tem uma escolha, eu quero é ajuda-lo nesse caminho. Posso trazer-lhe coisas que o ajudem a manter o caminho e a fazer um caminho melhor, mas estou contra a presença constante. É essa a promessa da marca e isto só se faz com comunicação, não é o marketing que consegue trazer isto. E portanto, o universo criado em cima desta promessa, autenticidade na altura, vida real, sentimentos e necessidades reais.”</p> <p>“É a relação contínua da marca com as pessoas. E discurso verdadeiro, relevante, coerente, próximo das pessoas e que aumente a relação das pessoas com a personalidade da marca, que tenha capacidade de trazer valor. É isso. Personalidade: confiante e aventureira, próxima e mandada para a frente, entusiasta e energética.”</p>	
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“O símbolo ‘t’ em 2D serve para compor graficamente <i>layouts</i> de peças de comunicação, habitualmente impressas, de forma a complementar a presença do logo tmn. Só existe uma versão do símbolo em 2D, aplicado a branco sobre fundo azul tmn. Não há uma relação fixa de proporção e posição com o logo tmn. Este símbolo é essencialmente aplicado em campanhas de TV ou em ecrãs de pontos de venda, e tem como objectivo dar uma imagem de flexibilidade e dinamismo. O símbolo ‘t’ em 3D deve ser aplicado de forma independente, sem uma relação fixa de posição e proporção com o logo tmn. Existe uma versão do símbolo ‘t’ em 3D em azul e outra a branco.” [D]</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“A designação TMN mantém-se, o logótipo foi alterado com base em códigos gráficos mais actuais, de onde se destacam a cor azul (o azul do mar), que nos transmite simultaneamente força e tranquilidade. O ‘t’, que de letra se humaniza e se transforma em símbolo, interagindo e participando activamente na comunicação da marca.” [D]</p> <p>“[...] o azul pretende transmitir simultaneamente força e tranquilidade [...]” [D]</p> <p>“O ‘t’ da tmn ganhou vida. De braços abertos, humanizou-se aos nossos olhos e transformou-se numa marca com cabeça, tronco e membros. Toda a identidade corporativa ganhou um novo azul, uma uniformização e uma assinatura certa, que apetece repetir vezes sem conta sempre que nos despedimos de alguém. Com três letrinhas apenas se escreve hoje a marca com a qual os portugueses começaram a falar ao telemóvel: tmn. Assim mesmo, em minúsculas.” [D]</p> <p>“A receita seguida pelo design foi, no mínimo, surpreendente. Destacaram uma letra do nome da marca e deram-lhe vida. Literalmente. Fizeram crescer a letra ‘t’ à altura de um prédio e deram-lhe uma forma meio humana, de linhas curvas, onde ressaltava a simpatia dos braços abertos. Ao humanizá-la, personalizaram-na. O que é certo é que o ‘t’ da tmn passou a ser um ícone. De anónima letra de abecedário passou a estrela da publicidade. O <i>target</i> mais jovem agradeceu a ousadia.” [D]</p> <p>“A função do ‘t’ passa pela figuração (onde representa personagens em eventos patrocinados pela casa-mãe; em estádios de futebol, concertos, torneios de ténis, corridas de automóveis) e pelo protagonismo (onde tem o papel principal em cartazes aplicados em empenas de prédios, de pontes, de estádios, de colunas, entre outros).” [D]</p> <p>“Em termos gráficos, o ‘t’ é o braço visível do logótipo proposto para a tmn. Um discreto rectângulo ao baixo, escrito em letras minúsculas, aplicado sobre um rectângulo azul 100% cyan. Um novo tom de azul que veio estabelecer e uniformizar o padrão cromático, ajudando a manter uma coerência em toda a comunicação.” [D]</p> <p>“Logótipo: encontrámos uma cor, apenas, uma cor de trabalho da marca, e uma letra que personificasse muito para as pessoas. A letra, no fundo, é um conceito quase de pessoa de braços abertos. É um ‘t’, e o símbolo desse ‘t’, e da marca, trouxeram essa proximidade porque o ‘t’ parece uma pessoa de braços abertos. [...] o objectivo da cor, o que nos motivou foi que o azul dava calma, estava associado a calma. O azul forte está associado a tecnologia, o azul claro está associado a calma, está associado à cor do mar que é o património português, que é o maior património que nós temos, e que ninguém se vira para ele, exceptuando o turismo. [...] Portanto, há aqui um carácter humano, que reforça a proximidade e as vantagens que a marca tem em interagir com as pessoas. E trouxemos uma coisa inovadora para a comunicação em Portugal, que não existia, que foi um <i>tag</i>, uma caixa para a marca viver em qualquer formato, em qualquer aplicação, como se fosse uma marca de roupa, como se fosse uma etiqueta. E isso trouxe facilidade de aplicação e puxar a força da cor da marca como presente e como facilmente identificativa de que aquilo era nosso. E aquilo é uma marca que as pessoas estão a usar, é como se fosse uma marca de roupa, como se fosse uma etiqueta. Uma marca que se veste, uma marca que se usa. E um ‘até já’ que marca a relação com o cliente. Do ponto de vista da comunicação, do ponto de vista relacional acho que está claro. A partir daqui foi um trabalho de comunicação.”</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades		Este caso é claramente de mudança de marca <i>corporate</i> em detrimento de renovação, tendo o único elemento que foi mantido sido a cor azul, mas numa tonalidade completamente distinta da anterior.
	[T3.2] Diferenças	<p>“Mudou quase tudo. O logo, a cor e até a assinatura [...]” [D]</p> <p>“O logótipo da TMN passa a ter apenas a cor azul, numa tonalidade diferente da anterior. Já o ‘t’ humaniza-se e transforma-se em símbolo. O <i>lettering</i> também muda, sendo as letras maiúsculas substituídas pelas minúsculas. A marca muda ainda o slogan, que passa de ‘mais perto do que é importante’ para um simples ‘até já.’” [D]</p> <p>“Mudou tudo.”</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Num mercado concorrencial onde o capital de marca assume cada vez maior importância, torna-se imprescindível que a imagem da empresa acompanhe as tendências e evolua no sentido da constante aproximação aos clientes. A necessidade de mudança era já sentida por muitos, estando agora reunidas as condições para o início de uma nova fase que permitisse à operadora móvel reassumir a personalidade e espaço próprios.” [D]</p> <p>“[...] justificada pela ‘necessidade de ajustar o posicionamento da empresa à realidade de um mercado que ajudou a construir e evoluiu de forma quase vertiginosa’. [...] após o ‘amadurecimento do mercado’, a TMN tinha que ‘refrescar a sua imagem’ e afirmar ‘a capacidade de a todo o momento antecipar e gerir a mudança.’” [D]</p> <p>“Justificada pela necessidade de ajustar o posicionamento da empresa à realidade de um mercado que não pára de evoluir, a TMN decidiu apostar numa nova imagem. O logótipo foi alterado, com base num design mais actual, destacando-se a cor azul que, de acordo com um comunicado da operadora de telecomunicações, ‘transmite simultaneamente força e tranquilidade’ [...]” [D]</p>	A principal motivação para o <i>rebranding</i> foram estudos internos que surgiram a partir da percepção de algum desgaste da marca <i>corporate</i> e de alguma perda de mercado relativamente aos concorrentes.
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“A empresa, líder a nível nacional com mais de 5 milhões de clientes, apresentou uma nova imagem. Justificada pela necessidade de ajustar o posicionamento da empresa à realidade de um mercado que ajudou a construir e que evoluiu de forma quase vertiginosa, a nova marca tmn é a renovação de uma empresa que colocou a inovação na base do seu sucesso.” [D]</p> <p>“A par da alteração de imagem, este reposicionamento envolve também uma reengenharia da arquitectura de marcas em que a marca mãe sai valorizada.” [D]</p> <p>“Na altura em que ainda se escrevia TMN (com maiúsculas), a marca tinha alguns problemas que precisava de ver solucionados. Tinha uma imagem antiquada, que reflectia a globalidade e a tecnologia, valores praticados pelas empresas de telecomunicações nos anos 80. A renovação da identidade corporativa era o momento ideal para reinventar a marca e o seu relacionamento com os clientes. Os jovens eram um problema sério. Segundo o <i>briefing</i> do cliente, havia uma enorme carência de empatia entre a marca e o <i>target</i> mais jovem. Na pior das hipóteses, os jovens olhavam para a tmn como a operadora dos pais ou, mesmo, dos avós.”</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“Uma das razões era por a marca estar sempre muito próxima dos portugueses e das suas famílias. Outra era por, seguramente, ter uma imagem clássica. Se para qualquer marca este é um problema, para a tmn, como maior operador móvel português, era um drama. A sua carteira contava com mais de 6 milhões de clientes. O desafio proposto, em 2005, à Euro RSCG prometia rejuvenescer a imagem corporativa da tmn. Mas não só. Era preciso criar apetite pela marca. O <i>rebranding</i> precisava ainda de ser sustentado por um discurso de marca que fosse coerente e credível para o mercado e sustentável dentro da operadora. E, por fim, a não menos nobre missão de recuperar o orgulho da marca a estes níveis: interno (orgulho para motivar quem trabalha para a marca), externo (orgulho para motivar os clientes) e global (orgulho nacional). A tmn, como qualquer marca de relevo na vida quotidiana das pessoas, tinha uma imagem desgastada pelos anos de uso intenso. Como remédio para tal diagnóstico, foi proposto um tratamento de choque à base de criatividade e energia.” [D]</p> <p>“[...] detectámos que esta marca tinha um posicionamento próximo com o que hoje em dia tem, de proximidade, é o seu maior capital, o seu maior ADN. Mas que lhe faltava, efectivamente, o conseguir, graficamente e do ponto de vista do cliente, da imagem que é passada para o cliente, um trabalho diferente, um trabalho mais harmonioso, entre as várias submarcas que existiam, e um trabalho de linguagem gráfica por cor, por mensagem, e por mensagem de assinatura, se quisermos, que estivesse mais consistente do que estava. [...] Nós olhámos para nós e vimos que tínhamos uma marca que era uma sigla, e que vai contra aquilo que todas as marcas tinham [...]. Não é uma palavra, são três palavras: ‘Telecomunicações Móveis Nacionais’. E esta árvore gigante que era esta marca deixava-nos reféns de uma coisa que, para o cliente, não era próxima, embora toda a linguagem da marca já o tentasse ser. E portanto, uma marca que era ‘Telecomunicações Móveis Nacionais’, uma sigla que não diz nada, uma marca que não tem um nome que pudesse ser familiar, não tem um nome que pudesse ser um nome jovem, não tem um nome que pudesse ser, ou possa ser, ainda, <i>friendly</i> de dizer. [...] Não podemos comparar com Meo, não podemos comparar com Vivo, não podemos comparar com Oi. São tudo marcas que foram construídas. A Oi também não diz ‘Serviços de Telecomunicações do Brasil’, por exemplo. E portanto, nós identificámos esse ponto. Por outro lado, as pessoas sabiam o que é a TMN. Vimos também nos estudos que havia muita gente que olhava para a TMN como uma marca de confiança, uma marca que estava com os portugueses há mais anos e a marca que eles se habituaram a dizer para associar a telemóvel, e a serviço móvel. E portanto, e esta portugalidade, esta associação directa, fez-nos pensar em mudar não a sigla da empresa, TMN, para uma marca, mas mantendo a sigla da empresa, mudar, se quisermos, o capital da marca. Mudar toda a linguagem gráfica e aproximar o cliente, esse é que foi o <i>driver</i> da mudança.”</p> <p>“Em 2004 nós fizemos um estudo nos dizia que as nossas submarcas, apesar de associadas à marca, essas submarcas não vinham buscar elementos da marca mãe, e todas elas tinham cores diferentes da marca mãe. A marca mãe também ela tinha uma cor que nós achámos que não era para ela, e tinha uma arquitectura de marca que não existia, mas que em termos gráficos também não era nada positiva para o cliente. Embora a vantagem era que tínhamos um grau de <i>awareness</i> muito grande, podíamos não ter era um <i>awareness</i> super positivo, mas tínhamos um grau de <i>awareness</i> com um capital de confiança enorme, mas também uma forma de ser visto pelo mercado como aquele que é o líder, aquele que já cá está há mais tempo, e estes estudos, estes factores diziam que somos o mais antigo. É como se as pessoas olhassem para a nossa marca, e vissem que é um senhor sentado num Mercedes, com alguns anos”.</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“Mas era impossível descolar da história da marca. Porque o Mimo nasceu e mostrou as três letras e a elipse, ele mostrava os telefones e depois saía para a elipse, e essa lógica manteve-se nas pessoas e acabou por ser marcante, e para as pessoas TMN era Mimo. E essa lógica ficou muito fechada.”</p> <p>“Nós olhámos para a nossa concorrência, também. Percebemos que tínhamos o Mimo; tínhamos uma marca de desgaste; tínhamos uma marca que aplicava mal; que provavelmente não éramos percebidos como os mais modernos; não tínhamos um <i>lettering</i> próprio, de marca, que pudesse tocar em todas as peças; não tínhamos uma comunicação orientada para o cliente, mas que era dispersa por várias facções. Mas a marca em si era orientada para o cliente, esse era o melhor capital que a marca sempre teve, porque sempre se pensou em respeitar o cliente, em respeitar as ideias do cliente. Íamos para a Vodafone, isto em 2004, que era a nossa concorrência mais directa, e percebíamos que eles tinham um logótipo forte e uma cor dominante. As cores dominantes e o logótipo forte ajudam a uma mais fácil percepção daquilo que a marca quer transmitir. Percebemos também que a Vodafone trazia uma coisa para Portugal [...] trouxe identidade, identidade de marca em toda a publicidade. Percebia-se que, mais do que produtos ou benefícios específicos, a identidade deles estava em mostrar estilos de vida, em criar <i>awareness</i> pela uniformização de cor, os códigos de publicidade eram sempre os mesmos, e normalmente falava-se de estilos de vida. Portanto, a comunicação deles era quase <i>new and cool</i> e fazia com que as pessoas falassem deles e que fosse mais fácil vender o que fosse. Depois, além de aparecerem estrelas internacionais, que era uma coisa que para nós era um factor a favor, dava-nos a ideia de marca global. [...] O facto de alguém trazer estrelas internacionais, pode trazer alguma aspiracionalidade, mas o facto de falarmos das nossas estrelas de Portugal, ao trazeremos portugalidade, também ajuda a comprar. E depois tinha a <i>Yorn</i>, que era uma marca jovem, que era uma marca para sair da linha. Era uma marca que saía da linha, era uma marca tribal, onde não havia adultos, o mercado das <i>low-cost</i> não era tão agressivo como é agora. Era a segunda marca, mas completamente dirigida para jovens, em que fazia grandes promoções, e posicionava-se como a marca alternativa dos jovens. E isso foi bom porque as pessoas olhavam para a Vodafone e viam uma máquina super grande e os jovens agarraram outra marca para se identificar, e este foi um bom capital. E portanto, isso era o que nós víamos dos outros. A Optimus era completamente laranjas, estava mais ligada com o <i>low-cost</i> na altura, ou <i>low-price</i>, que sempre foi um território deles [...]. Todos os filmes deles tinham uma harmonia pela cor, era outra coisa que nós achávamos interessante. E tinham submarcas que respeitavam códigos de identidade e isso era bom. Haviam lançado o Optimus <i>Zone</i>, qualquer coisa era Optimus ‘qualquer coisa’. E nós tínhamos coisas difíceis, às vezes, de gerir. Então, de tal forma, que evoluímos também para TMN ‘qualquer coisa’. Os nossos serviços eram TMN Inove, TMN ‘isto’, TMN ‘aquilo’. Mas eram serviços cuja a identidade era forte, não obedeciam a uma regra específica. Nós, embora conhecêssemos o cliente, estávamos a fugir daquilo que eram os atributos, estávamos a fugir do cliente porque o facto de nós sermos o líder fazia com que fossemos nós que trouxéssemos sempre o produto novo e os benefícios novos. E portanto, essa estratégia estava, de certa forma, a afastar a comunicação daquilo que nós achávamos que era importante, que era uma identidade forte da marca e a compreensão do consumidor ou do cliente total, com facilidade da linguagem gráfica, facilidade da apresentação de uma arquitectura de produtos e serviços, ligado a uma mesma linguagem gráfica, e uma comunicação virada para o cliente.”</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“E nós, o que estávamos a encontrar em 2004 era [...] submarcas, submarcas, submarcas, que não obedeciam à marca mãe, focadas só para aquele produto, e só para o <i>target</i> daquele produto, e não numa <i>umbrella</i> gigante da TMN, e não numa TMN como <i>provider</i> das relações, como a <i>umbrella</i> das relações, e a marca estava a fugir. Por ser diferente, porque um produto como é nosso comunicava de uma forma, e a marca em termos institucional não tinha peso, não havia presença institucional, não havia um estilo. Comparando com os outros, não tínhamos um estilo. Tínhamos uma marca gigante, que tinha um peso antigo e gigante e demasiado forte, mas não tínhamos um estilo de comunicação. Cada produto, cada serviço tinha a sua forma de endossar ao seu mercado, tinha o seu estilo específico. E isso estava-nos a prejudicar. Percebemos então que a marca tinha que trabalhar, tínhamos que trabalhar a percepção de marca, e portanto, quando olhamos para os estudos, em 2001, [...] tínhamos a cobertura mais ampla, os preços mais baratos, mas por exemplo, em factores que advêm da comunicação, como o dinamismo, a melhor divulgação de produtos, no que diz respeito também a publicidade, a competitividade, oferecer produtos mais úteis nós estávamos cá mas depois, promoções atractivas, atracção do cliente, depois estávamos a perder aqui na vasta gama de clientes. [...] também no facto de ser o mais experiente, tudo bem, aqui não tínhamos problemas nenhuns porque estivemos sempre à frente [...] depois, a eficiência, profissionalismo, estávamos bem, mas depois no capítulo da inovação e da proximidade estávamos a perder território. Proximidade, mantínhamos o melhor serviço, e depois estávamos aqui a perder uma coisa que era nossa, que era a honestidade e transparência na relação. Portanto, tudo o que era importante em termos de proximidade, honestidade e transparência na relação, tudo o que era do ponto de vista da relação com o cliente nós estávamos a perder. O alerta ainda soou mais forte quando percebemos que estes atributos daqui estavam a ter também influência na competitividade dos produtos. Portanto, era falta de coerência. A relação que estava a ser mais dispersa, mais divergente, no que diz respeito a submarcas e a subcategorias de produtos, porque cada um estava a tentar assumir uma lógica de comunicação diferente, e que não obedeciam a uma regra e a um estilo de comunicação da marca mãe, estávamos a perceber que perdíamos, estávamos a perder em vários capítulos onde sempre fomos líderes. [...]”</p> <p>“Percebemos também que os clientes portugueses são sensíveis a várias coisas e definiam cada operador como ligado a qualquer coisa. A Vodafone estava ligada a dinamismo e inovação, agressividade, boa publicidade e por aí fora. A TMN não, solidez, tamanho, experiência. E a Optimus estava no preço. Portanto, o mercado via os outros como modernos, inovadores, jovens e globais e a nós, associava a liderança, solidez, experiência. E os outros eram os desafiadores, os que sabem que podem fazer <i>low-prices</i> e promoções [...]”</p> <p>“A preocupação com o cliente, com as necessidades do cliente e com a proximidade, nós estávamos a perder também. Eficiência, nós estávamos a perder, portanto. Olhando para estes atributos, honestidade e transparência, preocupação com as necessidades do consumidor, proximidade e eficiência, nós percebemos que tínhamos de fazer um trabalho grande de comunicação da marca para puxar por estes atributos. Nós sabíamos que tínhamos a vantagem de ter um efeito rede, tínhamos a vantagem de ser a maior rede, que estávamos com 50%, se fossem 100 pessoas, 50 escolheriam TMN.”</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“Mas não sabíamos se essa quota ia ser, de facto, mais afectada, porque os nossos concorrentes estavam a fazer esforços grandes de comunicação, e estavam a fazer esforços coerentes, dinâmicos, e com percepção do cliente. E portanto, o facto de nós termos estado sempre mais perto do operador ideal do que os nossos competidores era importante, mas estávamos a perder nos valores emocionais. E o facto de alguém mostrar estilos de vida, e o facto de alguém mostrar felicidade, que é a regra mais básica da comunicação de marketing do mundo, do mais básico, e mais antigo, e mais eleito. Não é por acaso que a Coca-Cola só está aí, nesse eixo. Porquê? Porque é a receita mais antiga e a mais eficiente, está provada em todos os livros de publicidade, desde os tempos mais antigos, desde os anos 50 e 60, que essa é a receita mais eficaz, que é a transmissão de valores emocionais e de felicidade. E portanto, nós estávamos em falta com esses valores emocionais. Mais, a identidade e personalidade da marca mãe estava escondida, nas submarcas. Portanto, a pergunta era: não devíamos estar focados em trabalhar a marca mãe, e tentar não criar milhões de submarcas? E tentar, das submarcas que fomos obrigados a manter, ter uma arquitectura de marca consistente e de <i>branding</i> linear, para que o cliente olhasse para isto como um todo? Era este o desafio. Portanto, porque não focar apenas na marca mãe? Portanto, tentámos, e isto era aquilo em que acreditávamos, que a identidade da marca devia ser reforçada, não só em códigos formais, as cores, o logótipo, mas na criação do chamado território de marca, o território da proximidade, o território da relação. Porque nós sempre fomos a marca mais funcional, que estava no nosso ADN desde sempre, então não nos podíamos esquecer que isto era nosso, não podíamos dá-lo como adquirido [...]. E portanto, para isso acontecer, para a criação desse território de marca, tínhamos que trabalhar a marca e as submarcas de uma forma clara, em que se percebesse que a marca estava completamente virada para o cliente, como sempre esteve, e não virada para as suas próprias submarcas e esvaziada nas suas próprias submarcas.”</p> <p>“Portanto, fraquezas: logótipo; marca fraca com demasiadas submarcas que ‘abafam’ a marca mãe; não havia mensagem de marca que se pudesse passar, o ‘mais perto do que é importante’ era uma mensagem de marca que estava gasta, estava antiga, embora fosse uma marca relacional. ‘Mais perto do que é importante’ foi bom numa perspectiva em que estávamos a lançar telecomunicações em Portugal e uma forma de as pessoas se ligarem umas às outras. Mas nós somos mais do que isso, hoje em dia, e já éramos em 2005.”</p> <p>“O posicionamento da marca estava a ficar vazio porque as submarcas estavam, cada uma delas, a garantir um determinado posicionamento. E portanto, não havia ligação a um posicionamento claro, que se pudesse dizer o que é, se a TMN fosse uma pessoa, o que é que é. E não havia ligação com <i>targets</i> mais jovens.”</p> <p>“‘Marca popular’ e ‘a marca que eu recomendo’ nós estávamos bem, porque éramos a marca que tinha o maior efeito de rede. Depois, em termos de custos, <i>value for money</i>, as tarifas mais baratas, nós estávamos a beneficiar disso no mercado porque tínhamos a maior rede. Ora, se eu estou nesta rede, para mim é mais fácil ligar porque tenho as tarifas mais baratas. Mas eu não consigo perceber isso, na comunicação, a percepção da comunicação não existia.”</p>	

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	“Depois, cobertura, som, últimos telefones, serviços, nós estávamos bem, embora na inovação nos telemóveis, a marca que trás qualquer coisa de fora do país, que teve mais essa percepção era a Vodafone nessa altura. Tínhamos de trabalhar aí. No que diz respeito ao cliente, ‘ entrega aquilo que promete’, ‘trata os clientes com clareza’ e ‘trata bem os clientes com um bom nível de serviço’, ‘percebe o que é que as pessoas gostam’, nós estávamos lá, mas do ponto de vista do serviço e não do ponto de vista da comunicação, portanto. Percebíamos que os nossos <i>key drivers</i> seriam estes. Portanto, estávamos aqui um bocadinho em paridade, mas não estávamos a saber dizer.”	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Portanto, coisas que são intangíveis e atributos emocionais eram importantes para nós para voltar a repuxar para nós uma lógica de cliente ligado à marca, cliente próximo da marca e relacionado com a marca. E, em paralelo, modernizar a marca, e isto já com cores, com estudos directos. E assim, perceber que a marca tem o seu espaço, e ocupar definitivamente o seu espaço e o espaço que sempre teve, e que estava a perder por estar desfocada.”</p> <p>“E depois, uma marca que conseguisse falar por ela, facilmente, em qualquer suporte, e que o cliente pudesse dizer o que ela é.”</p> <p>“Desafios: a mudança do logo TMN e da sua identidade gráfica; reorganizar as marcas e uma arquitectura de marca de forma forte e a respeitar a identidade da marca mãe, ligada à identidade da marca mãe; e apresentar ao mercado e ao cliente, via campanha institucional, uma proposta de comunicação forte e que seja completamente coerente e até uma campanha que seja impactante, emocional, próxima; e depois chegar aos jovens, trazer os jovens para a comunicação da marca.”</p>	Os objectivos consistem em manter ou melhorar os índices nos quais foi identificado um declínio da marca <i>corporate</i> .
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Esta humanização do ‘t’ da tmn resultou em cheio. É difícil resistir a uma letra com uma postura vertical que fala, comunica, que se exprime, se mexe, se mascara, imita, ri, chora e olha como qualquer um de nós. Uma espécie de letra de animação que desperta forte empatia.” [D]</p> <p>“[...] provavelmente sempre fomos a melhor marca, que não o assumiu, mas sempre fomos a melhor marca a trabalhar uma coisa que não se estuda muito, mas que funciona bem, que é a intangibilidade, que não se toca, mas é. Por isso é que muitas vezes há coisas que não se consegue tirar dos estudos, mas que toda a gente sente, do lado da TMN.”</p> <p>“Também trouxe às pessoas uma ligação à marca como novidade. Nós sentimos que as pessoas precisavam disto. E nós sentimos, muitas vezes, que as pessoas precisam de algo que os ligue às marcas. Nós, passados estes anos todos em que estivemos a trabalhar no capital da marca, vimos que a PT, a própria PT, adoptou este código cromático. E as outras marcas da PT adoptaram este código de <i>tag</i>, no Sapo, e por aí afora. Nós percebemos que foi um caso de sucesso. Aliás, a nossa própria comunicação, a publicidade que não era a publicidade mais <i>fun</i> tornou-se rapidamente numa das publicidades mais <i>fun</i> para as pessoas. E portanto, nós em termos de evolução da marca estamos, achamos que foi uma prova completamente ganha, porque a marca ia morrer, mais cedo ou mais tarde, ia morrer. E portanto, da percepção que nós temos, mantivemos, atingimos ou superámos todos aqueles pontos que tínhamos traçado como objectivo. E isso é algo que ninguém nos tira, é algo que nenhum estudo nos pode tirar. Até propriamente o estudo de satisfação. Nós somos recorrentemente, continuamos a ser a marca de confiança e a marca de satisfação dos portugueses.”</p>	O facto de a imagem de marca ser trabalhada no sentido de adquirir novos valores e atributos indica que a imagem de marca inicialmente pretendida foi obtida.

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Hoje em dia já estamos nesses pontos, embora, até nós, pela evolução da marca, já tínhamos evoluído um bocadinho nesses pontos. Mas em termos de liderança, credibilidade, pró-actividade e inovação nós já estamos: liderança, com a melhor cobertura.; em jovens, temos o Moche, temos um trabalho forte de Moche; estamos a trabalhar, em termos de comunicação, com segmentos; temos o Festival do Sudoeste TMN; em termos de serviço ao cliente, temos trabalhado muito para que cliente se sinta completamente acompanhado; em termos de inovação temos trazido os <i>smartphones</i> mais inovadores, numa altura em que os outros apostaram em <i>iPhones</i>, nós apostamos em trazer ao mercado aquilo que são os <i>smartphones Android</i>, porque percebemos que o <i>iPhone</i> ia tocar uma ponta do mercado, não tocava o mercado todo, e nós trouxemos os <i>smartphones Android</i>; nós fizemos a massificação dessa inovação pelo uso da internet <i>low-cost</i> e pelo uso da internet fácil, abrimos esse mercado, porque cá só apostavam nas pessoas com <i>iPhone</i>; e depois segmentámos, utilizámos uma lógica de promoções, sempre. Trouxemos o Paulito, trouxemos as promoções constantes, e portanto, a marca fez mesmo essa evolução. Em termos de liderança, credibilidade, pró-actividade, inovação e o estar sempre presente, nós conseguimos estar, e de facto, mantermo-nos por cima. E isso, é indelével o trabalho que tem sido feito, estes anos todos, em termos de manter esta coerência, tentar manter esta coerência.”</p> <p>“Passados estes anos todos, precisávamos que houvesse um trabalho de, não de <i>rebranding</i>, mas de reorganizar, trazer outra vez a marca para a frente. E por isso é que fizemos, embora tenhamos feito no ano passado uma campanha institucional, este ano começámos com o ‘e’, com um tarifário novo, um tarifário completamente inovador, que trouxe, não um <i>rebranding</i>, mas, do ponto de vista de comunicação da marca, a criação de regras específicas: os nossos filmes começam todos com um mosaico, a nossa comunicação é alguém ‘e’ qualquer coisa, traz este património de relação, e mantemos a marca mãe, sempre presente, sem desrespeitar a marca mãe, mas voltando a chamar a atenção para estes códigos, para os códigos específicos da marca. E é isso que precisamos de fazer. A marca não pode ficar adormecida. Tivemos de reforçar esses códigos, e acho que esse é o nosso maior atributo: estamos sempre a repensar os códigos e não estamos reféns de estratégias internacionais. Eu acho que é esse o nosso maior atributo. E compreendemos o cliente.”</p>	O facto de a imagem de marca ser trabalhada no sentido de adquirir novos valores e atributos indica que a imagem de marca inicialmente pretendida foi obtida.
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		Implícito na descrição de estudos posteriores que indicam que os objectivos traçados foram atingidos.
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito na descrição de estudos posteriores que indicam que os objectivos traçados foram atingidos.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“O objectivo da missão tmn foi cumprido. Após a campanha de publicidade, a tmn passou a ser a marca espontaneamente mais recordada, com a maior recordação na televisão e com a assinatura mais recordada de sempre. Mas o melhor resultado é aquele que não se vê a olho nu. O resultado emocional provocado pela gestação de uma marca, mais simpática, mais apelativa, mais interessante, mais viva, mais próxima de todos os portugueses.” [D]</p>	Implícito na descrição de estudos posteriores que indicam que os objectivos traçados foram atingidos.

QUADRO 117: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“[...] o nosso marketing aqui é a comunicação. É a comunicação de marcas [...] É comunicação de marca, mas é também comunicação só, só com vista ao cliente e com vista à proximidade do cliente. É por isso que o nosso ADN é muito particular, e talvez seja este o segredo da marca. É que esta marca não pensa só em marketing, há quem pense em marketing, esta marca pensa muito na relação com cliente, pensa no que é que o cliente espera da marca. E não estamos sempre à espera do que é que o cliente espera de um telemóvel [...] pensando nisso como quase um dado adquirido, que a evolução tecnológica ia trazer, a nossa forma de pensar sempre foi: como é que eu entrego isto ao cliente, tecnologia, serviço, e hoje em dia, aplicações e relações 360° nas várias faces de contacto do cliente com a marca e com outras marcas, mas como é que eu o faço, a minha marca ser diferente, estar mais próxima, ser mais relevante? E o ser mais relevante vem muitas vezes do nosso lado no discurso coerente, e é um bocadinho esta a nossa lógica, objectivo, e sempre a acompanhar as necessidades que a marca tem de evoluir nos vários estudos, nos vários estudos de marca, com acções tácticas.”</p> <p>“[...] acredito sempre que somos uma marca que tivemos de chamar a nós, à comunicação, o objectivo, porque o marketing estava a dominar a relação. E isto é que é o ponto central que eu acho, em termos de estudo e comparação das marcas, muita gente não vê, que é: se não houver alguém que pense numa lógica de comunicação e de coerência de comunicação, para fazer parar a evolução do marketing, se o marketing e a gestão de produto tomarem conta das marcas a divergência de comunicação começa a perder esse sentido, começamos a ser menos eficazes enquanto marca. Portanto, o segredo, ou se quisermos, o caminho mais fácil de trilhar [...] é normalmente que a comunicação perceba aquilo que o produto quer fazer e consiga integrar essa necessidade de comunicação do produto numa lógica de comunicação da marca.”</p>	Reflexões sobre diferenças e abordagens à marca <i>corporate</i> mais radicadas no marketing e outras mais radicadas na comunicação.

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Portugal Telecom (27 de Setembro de 2005), “TMN apresenta Nova Marca” [on-line]

http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/DestaquesHP/destaques_2005/tmnnovamarca.htm

Marktest (13 de Outubro de 2005), “Até já, TMN” [on-line] <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~911.aspx>

Briefing (9 de Novembro de 2010), “Gostamos do Azul como Ele é” [on-line]

http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=9639:gostamos-do-azul-como-ele-e&catid=53:canal-euro-rscg&Itemid=81

TMN (2005), “História da TMN” [on-line]

<http://www.tmn.pt/portal/site/tmn/menuitem.12f967d7d965055ac8a71c10a51056a0/?vgnextoid=6d9b7cc1377b7010VgnVCM1000005401650aRCRD>

QUADRO 149: Grelha de análise da entrevista a Eduardo Gonçalves, Director do Departamento de Comunicação do BES, e a Maria Dulce Dias, Assistente de Direcção do Departamento de Comunicação do BES.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	“Com persistência e seriedade, o mais antigo banco privado português construiu ao longo de mais de 130 anos uma imagem de confiança e credibilidade, que fazem hoje do BES uma das marcas mais familiares aos portugueses.” [D]	Implícita na descrição da nova marca <i>corporate</i> , pelo facto de este ser um caso de renovação e não de mudança, havendo portanto muitos elementos de continuidade.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo		Implícita na descrição da nova marca <i>corporate</i> , pelo facto de este ser um caso de renovação e não de mudança, havendo portanto muitos elementos de continuidade entre o logótipo anterior e o novo.
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A nova imagem marca também o início de um processo de reposicionamento comunicacional decidido no último trimestre de 2005. Com esta evolução, o BES pretende reforçar as seguintes dimensões da sua marca: proximidade, juventude, vitalidade e modernidade.” [D]</p> <p>“Com esta mudança de imagem, o BES demonstrou sua capacidade endógena de reinvenção e renovação. O BES tornou-se mais próximo, mais acessível, mais convidativo, mais informal, mais abrangente, mais inovador, mais competitivo.” [D]</p> <p>“Outro aspecto que muda na comunicação é a assinatura que deixa de ser ‘Quem sabe, sabe e o BES sabe’, passando a ser ‘Quem sabe, sabe e o Joaquim sabe’. O nome que assinará cada campanha estará de acordo com os destinatários da comunicação e com o produto que está a ser promovido.” [D]</p> <p>“O novo BES é uma marca mais forte, com uma imagem rejuvenescida, mais fresca e positiva [...]” [D]</p> <p>“A inspiração vem da água. Porque é da água que vem a vida, a renovação na Primavera, o viçoso que dá cor à natureza. Seguindo o curso da fluidez, chegámos a uma imagem mais luminosa, fresca e dinâmica.” [D]</p> <p>“Foi a primeira vez que um banco falou recorrendo a... vegetais. O tom e o objecto do discurso da fase <i>teaser</i> contribuíram de forma determinante para o reposicionamento de comunicação que aí se iniciou. Revelou um banco mais próximo, mais fresco, mais leve, mais jovem.” [D]</p> <p>“Trata-se de uma evolução. Não de uma revolução. Adoptámos uma imagem mais fresca para nos aproximarmos do cliente. Para fazer do BES um banco popular, para todos os portugueses. E estrangeiros.” [D]</p> <p>“Vamos reforçar o posicionamento de <i>customer-centric</i>, partilhar o conhecimento e reforçar a interacção com o cliente’ [...] Para seguir a lógica <i>customer-centric</i>, o BES tem reforçado a estratégia de macro-segmentação: ‘O cliente escolhe onde, quando e como quer’ [...]” [D]</p> <p>“A sabedoria é o que torna credível a liderança do BES [...] Um valor escasso, pólo de atracção, e tradução concreta dos valores BES. Desdobra-se e, ‘Saber Fazer’ (o BES) e ‘Saber Viver’ (os seus clientes).” [D]</p>	

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	<p>[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i></p>	<p>“[...] nas dimensões de proximidade, vindo do elitismo, e passar para o consumidor geral, era preciso rejuvenescer. Aqui na juventude, acabamos por escolher um factor extremamente importante, que foi o Cristiano Ronaldo, que exactamente partilhava e partilha dos valores principais da marca, tinha uma vontade muito grande de triunfar, e que olha para as coisas com um profissionalismo muito grande, e portanto há aqui uma conjugação da vitalidade e modernidade da camada jovem.”</p> <p>“[...] quando fizemos um estudo ficou claramente definido o posicionamento que queríamos adoptar e o posicionamento que tínhamos. A ideia era criarmos um território próprio que estava exactamente situado na base do conhecimento o que é que nós tínhamos de mais característico e diferenciador para comunicar ao consumidor. É exactamente pelo conhecimento que advêm de estarmos no mercado há 140 anos no mínimo que devemos saber o que estamos a fazer porque senão já nos tinha acontecido o que aconteceu a outros bancos, desapareceram! Num passado recente desapareceram uma quantidade de bancos, portanto, se nós ainda cá estamos, por alguma razão é, no mínimo devemos perceber alguma coisa disto, senão, não estaríamos cá; lá está, o conhecimento e depois a ligação a uma família tradicional de banqueiros que nasceram e foram criados para o desenvolvimento do negócio banqueiro ou melhor dizendo financeiro [...]”</p>	
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“O símbolo foi esticado e descentrado, de forma a projectar movimento e dinamismo. O tipo de letra mudou-se de um estilo clássico para uma imagem moderna, mais informal e mais afirmativa. A cor é um novo verde, mais luminoso e jovem; que tem mais vida não deixando de ser a cor do rigor, da verdade, da solidez e da transparência e do valor. O Verde Futuro representa tudo aquilo que é o novo BES.” [D]</p> <p>“Verde Futuro. Esta é a nossa cor. A cor do rigor. Da verdade. Da solidez. Da transparência. Do valor.” [D]</p> <p>“Mantemos a base do símbolo porque mantemos os mesmos valores de sempre. É uma herança de que nos orgulhamos e que queremos manter. Mas modernizámo-lo, acrescentando-lhe um fundo de cor, uma esfera onde os vários tons de verde representam universalidade, a globalidade do novo BES. Ao descentrar o símbolo projectamos o dinamismo e o movimento que nos caracteriza.” [D]</p> <p>“É sabido que somos o único banco que se veste de verde. E que a nossa cor diz tudo sobre o que somos. É a cor do rigor, da verdade, da solidez, da transparência, do valor. A marca está agora mais viva e luminosa, graças a um maior contraste cromático. Um espectro alargado de verdes traz-nos novos atributos: frescura, transparência, vitalidade, equilíbrio, intensidade, abrangência. Chamámo-lhe ‘Verde Futuro’. Esta é a nossa cor.” [D]</p> <p>“O nosso tipo de letra exprime modernidade. A utilização de letras maiúsculas torna-o mais afirmativo e visualmente equilibrado. O novo BES é mais informal e isso lê-se. Desenvolvemos um tipo de letra exclusivo, porque queremos escrever exactamente como somos: únicos, claros, simples.” [D]</p> <p>“No início de 2006, o país acordou pintado com uma nova cor. Uma não, várias: um espectro alargado de verdes que pretendeu dar expressão a uma simples ideia: os clientes não são monocromáticos, logo o BES não pode ser monocromático. O novo verde, que se designou Verde Futuro, foi a face mais visível da nova identidade corporativa [...]” [D]</p>	

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“No início de 2006, o país acordou pintado com uma nova cor. Uma não, várias: um espectro alargado de verdes que pretendeu dar expressão a uma simples ideia: os clientes não são monocromáticos, logo o BES não pode ser monocromático. O novo verde, que se designou Verde Futuro, foi a face mais visível da nova identidade corporativa [...]” [D]</p> <p>“Porque o futuro não é monocromático. O novo verde é um espectro alargado de verdes que nos traz novos atributos: frescura, transparência, vitalidade, equilíbrio, intensidade, abrangência. O novo verde designa-se por ‘Verde Futuro’. É esta a nova cor do BES. Não é um verde, são vários. E são vários porque os clientes não são monocromáticos, nem o BES é monocromático.” [D]</p> <p>“[...] não sei se será mais moderno, digamos que desperta mais a atenção e está mais de acordo com aquelas cores que se usam, cores quentes da moda e por aí fora. Mas não mudámos por ser moda [...]”</p> <p>“Em Portugal, vulgarmente, o cidadão comum já diz BES, todos nós temos tendência nos dias que correm a simplificar as coisas. O Banco Espírito Santo é um capital que o Banco não quer perder e não vai perder. No estrangeiro, o Banco Espírito Santo continua a ser uma marca por uma razão muito simples, está ligado a um nome, e o nome neste caso ultrapassa mais as fronteiras do que propriamente o banco em si. O banco, em Portugal, era sobejamente conhecido, no estrangeiro não exactamente assim, porque se compararmos a dimensão deste banco aos bancos da nossa vizinha Espanha, o nosso banco pelo menos fica a alguma distância desses grandes bancos e portanto o nome em si é um capital que não pode ser abandonado no estrangeiro. Hoje em dia, em Espanha, é curioso que o nosso banco já tem uma notoriedade muito grande desde que o Cristiano Ronaldo começou a fazer campanhas que têm corrido muito bem. Portanto, o BES é mais interno do que externo.”</p> <p>“Nós utilizamos o <i>dégradé</i> porque é muito mais bonito e mostra-nos a mudança, o crescimento, a vitalidade e a evolução.”</p>	
<p>[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova</p>	<p>[T3.1] Continuidades</p>	<p>“A estratégia passou por rejuvenescer a imagem do BES sem uma ruptura com o seu passado, com o seu património.” [D]</p> <p>“‘É mais uma evolução da imagem do que uma mudança profunda’. Foi desta forma que Ricardo Salgado, presidente da comissão executiva do BES, resumiu a nova imagem do banco.” [D]</p> <p>“[...] quer mostrar que o BES ‘tem capacidade de reinvenção’, mas não pretende ser ‘fracturante’.” [D]</p> <p>“Há uma coisa aqui que este banco tem, um capital muito importante que nos dias de hoje continua a ser muito importante, tem uma família de banqueiros por trás, ou seja, o nome ‘Espírito Santo’, tem capital importante reconhecido não só cá como no estrangeiro [...]”</p>	<p>Este é um caso de renovação da marca <i>corporate</i> em vez de mudança, pelo que as continuidades são mais do que as diferenças.</p>
	<p>[T3.2] Diferenças</p>	<p>“Uma das alterações mais visíveis é ao nível da cor que se mantém verde, mas passa a ter vários tons de verde, denominando-se ‘verde futuro’. ‘É mais fresca, mais jovem e quer aproximar-se mais dos clientes’, referiu Ricardo Salgado.” [D]</p> <p>“Uma das alterações mais visíveis é ao nível da cor. O BES mantém-se no verde, um património cromático que é seu. Mas o verde do BES passou a ser o ‘Verde Futuro’. Um padrão de cores dinâmico, que reflecte a intensificação da proximidade do BES com os clientes e o público em geral.” [D]</p>	

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.1] Contexto da renovação ou mudança</p>	<p>“É já na próxima sexta-feira, dia 20 de Janeiro, que arranca a primeira fase da campanha publicitária da nova identidade corporativa do Banco Espírito Santo (BES). A primeira fase será composta por <i>teasers</i> cujo mote é ‘Qual é o verde do novo BES?’. A ideia nesta primeira fase é ‘criar expectativa em redor do novo verde do BES e fazer deste assunto um tema de conversa’ [...]” [D]</p> <p>“A actual identidade visual do Banco Espírito Santo é percebida como: sóbria, clássica, tradicional; conservadora, antiquada, desgastada; com falta de juventude, dinamismo e simplicidade (sobretudo junto dos mais jovens); fria e distante (para todos); associada a negócios na perspectiva da grande finança; auto-associado a segunda escolha ou recurso; séria, sisuda; intimidatória (para os mais jovens); arrogante, selectiva; pouco apelativa por ser muito escura; não comunica movimento nem evolução; pouco consonante com a comunicação que produz.” [D]</p> <p>“A forma de comunicar da banca alterou-se profundamente. Após as fusões que deram origem ao BPI (1999), ao Totta (2000) e mais tarde ao Millennium BCP (2003), os bancos informalizaram a sua maneira de comunicar. Com taxas de penetração altíssimas (90,1%), deixara de ser possível angariar novos clientes. O crescimento passa por captar clientes de outros bancos e por ganhar um maior envolvimento financeiro por parte dos clientes actuais. Todos os bancos estão na mesma ‘guerra’, decididos a aliciar quem está em bancos concorrentes e a criar mecanismos de fidelização para os prender. Uma imagem d proximidade e disponibilidade, orientada para o cliente e, evidentemente, de bom preço, é fundamental nesta corrida.” [D]</p> <p>“Como comunicava o BES? Na sua vertente institucional, o BES patrocinava os três maiores clubes: Benfica, Sporting e Porto; o conceito ‘Temos Equipa’ alinhava toda a comunicação de patrocínio ao futebol. O BES ganhara uma enorme visibilidade no desporto-rei, o que era, desde logo, um sinal de proximidade pelo apoio ao desporto mais popular e transversal para os portugueses.” [D]</p> <p>“Os sinais de desgaste dos códigos visuais e da linguagem da comunicação começavam a fazer-se sentir. Uma renovação da forma de comunicar parecia não ser suficiente para ‘atirar’ o BES para um patamar de contemporaneidade. Era necessário um certo grau de ruptura. [...] Uma linha de comunicação mais descontraída e visual era necessária. [...] O desafio era conseguir rejuvenescer a imagem do BES, através da renovação da sua identidade corporativa, sem perder o seu património intangível, tão rico e significativo.” [D]</p> <p>“[...] a banca não tinha grande necessidade de promover comunicação porque a competição entre eles não era nada de significativo. Com a evolução das coisas, com a evolução dos tempos, com o consumidor a tornar-se cada vez mais e melhor informado, a banca começou a mexer-se. Começou pelo privado que hoje já não existe, o BCI, foi criado, daí os bancos tiveram necessidade de implementar formas de comunicação de forma a chegar ao consumidor; por outro lado o consumidor começou a ser melhor informado [...]”</p>	<p>Referência explícita à necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, com particular atenção aos concorrentes.</p>
	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“O lançamento da nova identidade corporativa do Banco Espírito Santo (BES) culmina um conjunto de acções que têm vindo a ser desenvolvidas nos domínios da qualidade de serviço, segmentação dos clientes e reforço da conveniência e acessibilidade dos clientes. O denominador comum destas acções é o aumento de valor para os clientes. Esta evolução surge também na sequência da integração do Banco Internacional de Crédito, a segunda marca de retalho do grupo. Esta fusão veio dar ainda mais oportunidade ao processo de renovação da identidade corporativa.” [D]</p>	<p>Referência explícita à necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, com particular atenção aos concorrentes.</p>

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“A mudança de imagem do banco é o culminar de um processo de ‘reposicionamento da abordagem ao cliente que começou há um ano e meio e que visa o aumento da qualidade, da segmentação e da acessibilidade’ [...]” [D]</p> <p>“O BES é hoje um banco virado para o futuro, cheio de vitalidade e dinâmica, onde ferve a grande vontade de fazer ainda melhor, de chegar mais longe. Daí que a nossa imagem clássica já não reflectisse aquilo que o banco é hoje. À sabedoria financeira tornava-se essencial acrescentar abrangência, modernidade e frescura.” [D]</p> <p>“A realidade muda. E o Banco mudou muito. Por isso, com a fusão do BIC, o BES decidiu fazer uma alteração substancial da sua imagem, tornando-a mais clara, mais transparente, menos pesada, mais moderna. Hoje, o BES é um Banco virado para o futuro, um futuro que não se coaduna com a imagem clássica que veiculava e que não reflectia aquilo que o BES é actualmente. No início de 2006, o BES decidiu então renovar a sua identidade corporativa, que se traduziu na alteração da imagem do Banco em todos os níveis, fazendo dela uma marca mais forte, com uma imagem rejuvenescida, mais fresca e positiva, já patente na rede de 640 balcões em todo o país. Quis reforçar valores como a proximidade, a juventude, a vitalidade, a modernidade e por isso revestiu-a de um novo verde: o Verde Futuro. É esta a cor do novo BES.” [D]</p> <p>“As nossas motivações para mudar são: evolução natural, importante, necessária no ciclo de vida; desgaste de alguns elementos chave da comunicação e de expressão de território; evolução de desafios estratégicos que exigem um posicionamento/uma postura que abarce alvos novos /abrangência/jovens) e a noção de competitividade reforçada; a ideia que temos de que a novidade alimenta relevância, afinidade, trazendo em si mesma valor intrínseco; evolução do panorama das marcas para menos e mais poderosas; impacte particular da refundação Millennium [...]; escalada de tom e conteúdo da agressividade competitiva; um cliente mais exigente, com mais poder negocial, mais informação e menos lealdade; escalada de investimento da banca e do mercado total, provocando índices de saturação preocupantes e perda de eficácia. O registo de ‘sobriedade natural’ do BES corre o risco de perda de visibilidade e de modernidade por comparação.” [D]</p> <p>“Quanto aos valores da marca, pretende-se manter a sabedoria (experiência), a credibilidade, a verdade, a segurança, a solidez, a confiança, a portugalidade, a força e a determinação; pretende-se acrescentar proximidade, empatia, simpatia, abertura, eficiência, contemporaneidade, vitalidade, competitividade e inovação; pretende-se atenuar a rigidez, o formalismo, o distanciamento, o imobilismo, o peso da longevidade e o egocentrismo.” [D]</p> <p>“Objectivos do marketing: 1) promover a visibilidade do BES e trazê-lo para a contemporaneidade; 2) criar uma plataforma de comunicação susceptível de suportar a comunicação comercial, ou seja, de melhorar a percepção da competitividade nos produtos que vierem a ser comunicados; 3) transmitir uma imagem de abrangência no sentido de combater a imagem de banco selectivo.” [D]</p> <p>“[...] não porque o banco se sentisse desconfortável com o verde que tinha, só que de acordo com os parâmetros que então vigoravam e que ainda hoje vigoram, aquele verde e aquele dourado eram cores demasiado pesadas para uma tendência do consumidor em geral [...]”</p>	<p>O ajustamento ao contexto e o ‘não ficar para trás’ relativamente aos concorrentes são precisamente as principais motivações para a mudança.</p>

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	“[...] tínhamos o BPI com uma nova imagem e tínhamos o Millennium com uma nova imagem; a seguir em termos de imagem era um caso a considerar porque quem olhava para nós via uma coisa mais antiquada; no fundo, houve aqui um grande rejuvenescimento em termos de imagem [...] esta pressão exercida neste mercado acabou por dar a origem ao <i>rebranding</i> [...]”	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“[...] o BES pretende reforçar as dimensões de proximidade, juventude, vitalidade e modernidade da marca.” [D]</p> <p>“O Banco Espírito Santo vai adoptar uma nova imagem corporativa, com o objectivo de rejuvenescer e modernizar a sua identidade. Desta forma, o banco liderado por Ricardo Salgado pretende captar mais clientes junto do segmento jovem [...]” [D]</p> <p>“Tudo para captar clientes. Cem mil ao ano é o objectivo. E uma quota de 20% de mercado é a meta para 2006. Uma meta que se estende além fronteiras. O BES quer manter um lugar de liderança na Península Ibérica. Ficar no top-3 em eficiência. Afinal, mais de 25% da actividade do BES é gerada no estrangeiro.” [D]</p> <p>“A nova imagem marca também o início de um processo de reposicionamento comunicacional decidido no último trimestre de 2005. Com esta evolução, o BES pretende reforçar as seguintes dimensões da sua marca: proximidade, juventude, vitalidade, modernidade.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“[...] passados mais de três anos, a nova imagem não só reforçou os valores da marca BES, como a rejuvenesceu e tornou mais próxima do público, demonstrando a capacidade endógena do banco de se reinventar e renovar, para ser mais abrangente, mais inovador, mais competitivo.” [D]</p> <p>Com uma actuação única, consistente, estratégica e coerente em diferentes dimensões da sustentabilidade, o banco lança no início de 2008, uma campanha que revelou ao grande público a sua faceta menos conhecida: um íman de causas. Após consolidar a sua estratégia de sustentabilidade, era altura de mostrar que, para além de crescer no número de balcões, no número de países em que está presente, no número de clientes conquistados, o BES também ampliou e aprofundou as formas como contribui e se envolve com a Comunidade.” [D]</p> <p>“A intenção da campanha [de 2009] é mostrar que ‘se não pensarmos no nosso futuro, ninguém o fará por nós’, explica o BES em comunicado, que arranca hoje com uma acção publicitária para as soluções de poupança do BES. ‘Pensa em ti. Poupa’ é o mote da acção desenvolvida [...]” [D]</p> <p>“A campanha de marketing viral desafiava os portugueses a mostrarem os seus dotes futebolísticos. [...] irá agora ‘avaliar os desempenhos e seleccionar os melhores entre os melhores que irão contracenar com Cristiano Ronaldo no próximo anúncio do BES’ [...] De acordo com o banco, em duas semanas, os filmes dos candidatos foram visualizados mais de 1 milhão de vezes e receberam mais de 8 mil votos e 2 mil comentários no site. ‘É a prova de que vale a pena inovar e incentivar a participação. Perde-se uma parte do controlo, mas ganha-se em proximidade, autenticidade e outro nível de envolvimento, muito positivos para a comunicação e para a marca’ [...]” [D]</p> <p>“[...] a imagem que fomos passando gradualmente, e hoje em dia, ligam-nos perfeitamente a várias iniciativas não só no âmbito da fotografia, como na própria área do desporto, mas esse é natural porque patrocinamos a Selecção Nacional e o Cristiano Ronaldo [...]”</p>	O desenvolvimento posterior da marca <i>corporate</i> integrando novos valores e atributos é indicativo de que os objectivos iniciais relativos à imagem de marca pretendida foram atingidos.

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	“[...] nos aproximarmos dos mais jovens, que mesmo em termos bancários são o futuro das instituições, os jovens de hoje são os homens de amanhã, e efectivamente nós tínhamos necessidade de nos aproximarmos dos jovens, e fizemos por isso, o Cristiano Ronaldo é exemplo, como são exemplo os porquinhos mealheiros, os cartões das faculdades (da Católica), que são também uma aposta para continuar; isto foi um complemento de acções que vieram reforçar aquilo que se pretendia em termos de identidade.”	Implícito na descrição de métodos concretos de avaliação.
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito na descrição de métodos concretos de avaliação.
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“Os objectivos estratégicos definidos para o período 2006/2010 são os seguintes: rendibilidade dos capitais próprios de 19% em 2010; crescimento médio anual dos resultados líquidos de 20% entre 2006 e 2010; quota de mercado média de 22% em 2010; <i>cost to income</i> (relação entre custos operativos e proveitos) inferior a 45% em 2010.” [D]</p> <p>“O BES registou, no primeiro semestre [de 2011], um resultado líquido de 156 milhões de euros, acima das previsões dos analistas, e que se traduziu numa queda de 44,7% em relação ao mesmo período do ano anterior.” [D]</p> <p>“Em terceiro, surge BES, cuja marca vale 428 milhões de euros. Este é mesmo o único banco português que consegue melhorar a sua imagem no <i>ranking</i>, ganhando 10 posições para o 265.º lugar. Uma subida em contra-ciclo em relação aos seus congéneres [...]” [D]</p> <p>“Resultados da campanha de lançamento da nova marca, segundo dados da Publivaga: quase 60% de recordação espontânea, que se tem mantido elevada; superação do concorrente com maior recordação espontânea, o Millennium; bons índices de agrado relativamente à mudança (cerca de 30%).” [D]</p> <p>“Critérios de avaliação para o <i>rebranding</i> do BES: recordação espontânea da marca e recordação comprovada TV (Publivaga) acima dos melhores resultados do BES nos últimos 5 anos – 30,5% em Setembro de 2003 para a recordação espontânea da marca e 21,7% em Setembro de 2003 para a recordação comprovada TV. Resultados: recordação espontânea da marca de 52,9% em Janeiro de 2006 e 38,5% de recordação comprovada TV, ambos os valores acima do principal concorrente, o Millennium BCP. O BES investiu menos do que o Millennium, obteve maior quantidade de notícias e maior destaque nos media, e passou para 1º lugar em todos os índices de recordação, quando antes ocupava o quarto. Além disso, atingiu os valores mais altos de sempre da banca em Portugal.” [D]</p> <p>“[...] o facto mais relevante é o crescimento da quota de mercado. Na altura da privatização e reprivatização nós andávamos à volta de 10 a 12% e hoje em dia temos 42%, o que quer dizer que nitidamente se vê o trabalho que temos tido [...]”</p> <p>“A coisa mais interessante que nós conseguimos estabelecer em associação foi em relação ao nosso símbolo, hoje em dia já se tem um reconhecimento tão grande que nós conseguimos fazer publicidade já quase só com ele. Há muita coisa que nós já fazemos e que usamos só a nossa roseta.”</p>	

QUADRO 118: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“Mas as pessoas gostaram. Quando as instituições se aproximam dos consumidores, em regra, a menos que se faça grandes disparates na forma de comunica, em regra a aceitação é boa [...] Se as pessoas olhavam para o banco com uma forma tradicional de estar no mercado, do ponto de vista de imagem, ao mudarmos o que mudámos, não saindo do verde, mas formando um verde mais apelativo, mais moderno, mais vistoso, fez com que a reacção das pessoas fosse positiva. Não posso esconder que quando começámos a olhar para este verde, o verde futuro, que pensámos ‘será que nós não estaremos a dar um passo maior que a perna?’, ‘será que não estamos a ser demasiado arrojados e quebrar a ideia que as pessoas têm do banco?’. Mas a verdade é que [...] a imagem deste verde mais aberto foi bem aceite, aliás, como se vê aqui nos resultados verá que lançamos a imagem e a notoriedade espontânea subiu de uma forma visível. Se os consumidores não notassem, claro que depois isto é desmontado qualitativamente, por vezes a imagem pode ir por ali acima positiva ou negativamente e nem sempre a notoriedade vem por coisas boas, mas tudo o que foi feito nos dizia que efectivamente as pessoas aceitaram bem e que a mudança foi conseguida, tudo o que fizemos foi comprovadamente do agrado das pessoas. Todas as pessoas na altura contactadas pronunciaram-se positivamente.”</p>	
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>"A banca é dos sectores que maiores e mais profundas transformações sofreu na última década. Tem um enquadramento competitivo em acelerada mudança, fruto de alterações originadas pelo impacto da revolução tecnológica em curso. É neste contexto ‘que a marca dos bancos ganha importância e um novo sentido’ [...] ‘não nos esqueçamos que a identidade é mais do que um nome ou um logótipo. Todas as acções devem afirmar a identidade: os produtos, os contextos físicos, o material de comunicação e o comportamento dos colaboradores’ [...]” [D]</p> <p>“A Dulce coordena a área da comunicação interna, e há uma preocupação muito grande com os colaboradores, porquê? Porque tudo o que quer que seja para transmitir para o exterior previamente deve ser ‘comprado’ pelos compradores; se a mensagem não passar aqui na casa, não quer dizer que não passe no exterior, mas aqui na casa as pessoas são também consumidores: é tudo uma vertente de compradores e consumidores. Se não ‘comprarem’ aqui, pelo menos na vertente de consumidor, alguma coisa aqui não estará bem [...]”</p> <p>“[...] eu acho que a marca não é mais do que materializar a identidade cooperativa adoptando os princípios e valores que se encontram subjacentes à identidade cooperativa, procurando não dissociá-la do que é identidade cooperativa, ou seja, se isto é um banco, se tem valores, quando vai materializar esses valores numa marca [...] eu acho que a marca tem de ser necessariamente a materialização da realidade corporativa, ou seja, tudo o que vem para o exterior, e a marca é o que vem para o exterior, nós temos um manual de identidade cooperativa que tem no seu conteúdo a materialização dessa identidade cooperativa na marca [...]”</p>	<p>Reflexões sobre a necessidade de as marcas <i>corporate</i> se ajustarem ao contexto.</p> <p>Reflexões sobre o facto de a marca <i>corporate</i> ser muito mais do que a sua expressão visual.</p> <p>Reflexões sobre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e de marca <i>corporate</i>.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Diário de Notícias (18 de Janeiro de 2006), “BES renova Imagem para captar mais Clientes Jovens” [on-line]

http://www.dn.pt/inicio/interior.aspx?content_id=634524economia

Meios & Publicidade (18 de Janeiro de 2006), “Campanha de Reposicionamento do BES arranca Sexta-feira” [on-line]

http://www.meiosepublicidade.pt/2006/01/18/Campanha_de_reposicionamento_do/

Meios & Publicidade (20 de Janeiro de 2006), “A Mudança do BES arranca Hoje” [on-line]

http://www.meiosepublicidade.pt/2006/01/20/Mudan_a_do_BES_arranca_hoje/

Meios & Publicidade (26 de Janeiro de 2006), “BES revela as Mudanças na Imagem” [on-line]

http://www.meiosepublicidade.pt/2006/01/26/BES_revela_as_mudan_as_na_imagem/

Jornal de Negócios (26 de Janeiro de 2006), “BES investe 6 milhões em Nova Imagem Corporativa” [on-line]

http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=270651

BES (Janeiro de 2006), “Verde Futuro: Um Novo Marco na Marca do BES” [on-line] <http://bes-sec.bes.pt/bes/extra/newsletter9/03.html>

Imagens de Marca (17 de Fevereiro de 2009), “BES lança Nova Campanha” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/marcasdodia/detalhes.php?id=2081>

Briefing (13 de Outubro de 2009), “Os Anos 2000” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=9576:os-anos-2000-&catid=59:canal-bes&Itemid=72

Briefing (2010), “Nova Campanha do BES com o Cristiano Ronaldo” [on-line] <http://www.briefing.pt/publicidade/13204-nova-campanha-do-bes-com-cristiano-ronaldo.html>

Jornal de Negócios (15 de Julho de 2011), “BES excedeu as Exigências” [on-line]

http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content_id=1909826

Dinheiro Vivo (1 de Agosto de 2011), “Como está o Banco Espírito Santo” [ON-LINE]

http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=1941395&seccao=Dinheiro%20Vivo

Outras fontes:

Banco Espírito Santo (2 de Fevereiro de 2006), “O Banco Espírito Santo (BES) anuncia os Resultados de 2005”.

Banco Espírito Santo (2 de Fevereiro de 2006), “O Banco Espírito Santo (BES) anuncia os Resultados de 2006”.

Documentos fornecidos pelos entrevistados:

Banco Espírito Santo (2005), “Avaliação de Propostas de Identidade Visual”.

Banco Espírito Santo (Janeiro de 2006), “Nova Identidade Corporativa”.

Banco Espírito Santo (Janeiro de 2006), “Nova Identidade Corporativa” (apresentação em *Powerpoint*).

BBDO para Banco Espírito Santo (2006), “BES, Mudança de Identidade Corporativa: O último a mudar, o primeiro em resultados”.

QUADRO 150: Grelha de análise da entrevista a Isabel de Matos, do Departamento de Marketing do grupo Crédito Agrícola.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito na comparação dos logótipos e nos elementos de continuidade: os principais valores expressos pela marca <i>corporate</i> anterior assentam na identidade da organização, em particular no cooperativismo e na proximidade (geográfica) ao cliente.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo		Implícito na comparação dos logótipos e nos elementos de continuidade: os signos que remetem para a ruralidade aludem à história da organização e ao seu enraizamento nas comunidades locais.
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A identidade histórica do Crédito Agrícola, associada a uma realidade de matriz cooperativa rural, é agora renovada e alargada a uma realidade urbana, com uma oferta competitiva de soluções de produtos e serviços. Esta comunhão entre o passado e o presente, projectando o futuro, viabilizou um posicionamento competitivo, que se traduz numa imagem de modernidade, credibilidade e solidez.” [D]</p> <p>“Numa simbiose de valores tradicionais e contemporâneos, partilhada com o universo de clientes, associados, dirigentes e colaboradores, o Crédito Agrícola apostou numa nova imagem corporativa e numa nova comunicação, reafirmando a sua mensagem-chave: ‘Um Grupo ao Lado das Pessoas’.” [D]</p> <p>“Valores cooperativistas [do CA]: ajuda mútua, esforço próprio, democracia, igualdade, equidade, responsabilidade e solidariedade.” [D]</p> <p>“Nós somos um grupo financeiro mas com a particularidade de cada um estar próximo das comunidades onde está inserido. O que nos dá um conforto muito bom, no relacionamento com o cliente, porque ele confia no banco da sua terra, porque também está mais próximo dele. É uma vantagem que nós temos.”</p>	Reconhecimento da necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, patente na ideia de “modernização” ou “actualização.”
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Partindo do anterior símbolo, desenvolveu-se uma imagem corporativa mais contemporânea, tendo por base a folha de árvore estilizada, cuja forma aponta para o futuro e as cores reflectem os valores do grupo – o laranja como indutor de mudança e modernização.” [D]</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Nós não quisemos esquecer nunca as nossas origens. Nós temos uma árvore estilizada. No início era mais a raiz, o tronco a terra. Nós neste momento temos uma árvore estilizada que aponta para a modernização.”</p> <p>“[...] pela confiança, pela solidez dos nossos clientes nos vêm e nos conhecem.”</p> <p>“[...] nós somos real e verdadeiramente solidários, portanto em termos de sustentabilidade; nos últimos 5 anos eu podia dizer que temos contribuído com cerca de 13 milhões para instituições de carácter social, os bombeiros...”</p> <p>“Nós não mudamos. Fizemos uma evolução [...]”</p>	<p>Reconhecimento da necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto, patente na ideia de “modernização” ou “actualização.”</p> <p>Os elementos de continuidade entre os logótipos reflectem a identidade <i>corporate</i>.</p> <p>O caso do Crédito Agrícola é de renovação, uma vez que as continuidades entre o logótipo anterior e o novo estão mais presentes do que as mudanças.</p>

QUADRO 119: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.2] Diferenças	<p>“[o novo logótipo expressa modernização] De que forma? Com a introdução da folha verde que dá-nos um elemento mais moderno e apontada para cima, portanto, apontada para o futuro. Aí foi a nossa evolução, de um logótipo que era mais enraizado à terra, as próprias folhas mais escuras o tronco etc., para um logótipo mais moderno; através das cores e também da sua própria estilização. Qual é o nosso desafio? É não perder as nossas raízes. Nós queremos cada vez mais mostrar que somos um banco moderno, que tem uma oferta universal mas que somos um banco cooperativo e que estamos juntos das comunidades onde estamos inseridos.”</p> <p>“Os valores associados ao Crédito Agrícola agrupam-se em quatro eixos: a vocação histórica, a proximidade, a modernização e a diversidade de soluções. Os dois primeiros assentam na identidade do grupo e são elementos de continuidade entre os dois logótipos, os dois últimos são as diferenças que a nova imagem pretende expressar. A vocação histórica está relacionada com a base regional e com o foco no sector agrícola. Da proximidade decorrem os valores de solidez, segurança, valor e confiança. A modernização assenta na dimensão urbana e na oferta universal do Crédito Agrícola na actualidade. E a diversidade de soluções é proporcionada pelo capital organizacional humano e tecnológico que caracteriza o grupo.”</p>	Os elementos que mudam estão mais relacionados com funções e atributos da marca, como a identificação e distinção relativamente aos concorrentes, o posicionamento, a conquista de novos segmentos e o desenvolvimento de uma relação com os clientes.
	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“No ano [2004] o Grupo Crédito Agrícola iniciava uma nova revolução interna, com a implementação de um ambicioso programa de modernização tecnológica, mergulhando no futuro para potenciar a flexibilidade organizativa e a excelência na resposta às necessidades dos Clientes, assente na inovação, formação e valor, sem esquecer um compromisso sólido, desde a sua génese, com o apoio às comunidades em que está inserido, com características muito próprias e funções únicas no seio do tecido económico nacional.” [D]</p>	A renovação da marca <i>corporate</i> reflecte mudanças organizacionais anteriores, reforçando o argumento de que a identidade da marca <i>corporate</i> tem origem na identidade <i>corporate</i> .
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“A nova imagem do Crédito Agrícola corresponde a uma dinâmica de mudança, acompanhada por outras unidades, cuja renovação da identidade gráfica traduziu a partilha comum de uma relação ainda mais próxima do grupo.” [D].</p> <p>“[...] existem 5 caixas que estão fora do grupo: Mafra, Torres Vedras, Bombarral, Chamusca e Leiria e que utilizavam o mesmo logótipo que era o logótipo inicial do Crédito Agrícola. Havia as razões de nos apresentarmos como grupo financeiro, portanto, e por outro lado a palavra Agrícola (não sei se já reparou) está menos bold, está mais clara, propositadamente porque introduzimos o CA como abreviatura para falarmos do grupo CA, e o facto de haver 5 instituições que não tinham nada haver connosco e tinham o mesmo logótipo, também foi um dos factores para a mudança; e a introdução do ‘laranjinha’, mais moderno. e a estilização de que já falamos.”</p>	A renovação da marca <i>corporate</i> reflecte mudanças organizacionais anteriores, reforçando o argumento de que a identidade da marca <i>corporate</i> tem origem na identidade <i>corporate</i> .
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Nós precisávamos de mostrar que éramos um banco moderno, precisávamos de nos apresentar como grupo, ou seja, precisávamos de ter a motivação de todas as caixas desta mudança [...]”</p>	

QUADRO 119: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“A caminho de completar 100 anos de existência [em 2009] o grupo adopta a assinatura ‘Juntos Somos Mais’ que reflecte o novo posicionamento distintivo da marca CA, em que se sublinham os valores de ajuda mútua e solidariedade que estão na essência da instituição e se materializam numa palavra: cooperativismo.” [D]</p> <p>“[...] a nova assinatura [de 2009] ‘mostra como as nossas origens – desde 1911 – são também o fundamento do nosso futuro, na certeza de que, connosco, os nossos clientes e associados se sentem mais seguros, mais serenos, mais optimistas’ [...]” [D]</p> <p>“[...] começamos um estudo em 2004, para sabermos onde nós estávamos e verificamos que o banco era um banco regional mas antiquado. Qual era o caminho que tínhamos que percorrer para chegar ao pé dos outros bancos? Era caminhar para um banco nacional moderno mas também não queríamos ir mesmo para aqui, mas queríamos caminhar mais para o lado esquerdo para mais proximidade das regiões. Houve uma figura que foi importante para arrancar a nossa mensagem que foi escolher a Sílvia Alberto que identifica a Agrícola, que dá a cara por nós.”</p>	<p>A assinatura é o contexto do logótipo, condicionando os significados que este expressa e/ou a que se associa.</p> <p>A marca <i>corporate</i> tem sido trabalhada cumulativamente desde o <i>rebranding</i>, sendo que a comunicação da marca <i>corporate</i> vai explorando significados diferentes à medida que os anteriores já estão consolidados na imagem de marca.</p>
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	<p>“[...] valores de inter-ajuda, solidariedade e proximidade, isto são todos valores de cooperativismo. Vimos necessidade de começar a comunicar mais o valor do cooperativismo há cerca de 3 anos. Isto porquê? Nós chegando ao território da modernidade e sermos reconhecidos como um grupo financeiro, achamos que tínhamos uma particularidade muito própria que é o facto de estarmos muito junto das regiões e das pessoas; ou seja, tivemos que ir buscar as nossas raízes base cooperativa, e agora, vamos explorá-las e vamos mostrar à sociedade quem nós somos na realidade e é isso que nos distingue dos outros.”</p> <p>“[a assinatura] Mudou. Nós tivemos necessidade, quando começamos (foi em 2004) a comunicar nos meios de grande audiência, nós tínhamos a necessidade de comunicar que éramos um grupo financeiro e para isso nós fizemos uma assinatura que era ‘Um Grupo ao seu Lado’. Em 2005, mantendo a assinatura ‘ao lado’, comunicamos ‘Um Grupo ao Lado dos Jovens’, foi comunicação institucional para os jovens. Depois mantivemos a assinatura ‘ao lado’ até 2009, sendo que em 2009 adoptamos uma estratégia até ao centenário que é a tal de comunicarmos que somos um ‘banco cooperativo’. Começar a falar do banco cooperativo, precisamente por se aproximar o centenário e a assinatura ‘Juntos Somos Mais’, concretizava o que para nós é o cooperativismo. O banco cooperativo é uma junção de pessoas e nós todos juntos temos mais força e todos juntos somos mais fortes e juntos somos mais. E assim, é a assinatura que temos actualmente.”</p>	<p>A marca <i>corporate</i> tem sido trabalhada cumulativamente desde o <i>rebranding</i>, sendo que a comunicação da marca <i>corporate</i> vai explorando significados diferentes à medida que os anteriores já estão consolidados na imagem de marca.</p>
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	<p>“[...] no anterior logótipo, que foi em 1996, foi muito complicado, digamos que, em 2004 havia uma adesão a 80%, não chegava aos 100%. Neste momento posso dizer-lhe que temos 99,9%. Falta só uma caixa que ainda não tem.”</p>	

QUADRO 119: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“[...] nós vemos pela notoriedade reconhecida, pela avaliação das campanhas, cada vez que estamos no ar temos uma avaliação de qual foi o crescimento de notoriedade e nós realmente vimos que em relação aos outros bancos temos tido um forte reconhecimento perante um orçamento que nós temos disponível que não é tão elevado como nos outros bancos.”</p> <p>“Por parte dos clientes já vemos, e principalmente agora neste momento de crise [...] E o facto de sermos reconhecidos como banco universal mostra-se através de quê? Da procura das empresas de Lisboa e Porto e de outro tipo de clientes que não estávamos habituados, não é dos segmentos tradicionais, e que têm vindo à procura do crédito porque têm tido recusas dos outros bancos, é porque sabem que nós já temos esta oferta. E nas notícias que têm saído está sempre presente todos os dias, aliás, 8 bancos foram escolhidos [para as negociações com a Troika] e nós estamos cá; quando houve problemas no BPN e BPP, nós fomos um banco que colaborou na ajuda e já conseguimos detectar que os clientes já nos estão a reconhecer como um banco com oferta geral.”</p>	
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“[...] quando foi apresentado em assembleia as últimas hipóteses foi escolhida por unanimidade esta versão.”</p> <p>“A marca é C.A. o logótipo identifica a marca.”</p>	<p>O envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos no processo de <i>rebranding</i> contribui para o maior êxito da nova marca <i>corporate</i>. Distinção dos conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i>.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Crédito Agrícola (2011), “A História do Crédito Agrícola” [on-line] <http://www.creditagricola.pt/CAI/Institucional/Institucional/OCreditoAgricola/Historia.htm>

Crédito Agrícola (2011), “O Logótipo do Centenário do Crédito Agrícola” [on-line] <http://www.creditagricola.pt/CAI/Institucional/Institucional/CentenarioCA/>

Outros documentos:

Fotografias dos logótipos anteriores do grupo Caixa de Crédito Agrícola, tiradas durante uma visita à exposição comemorativa do centenário do grupo, visitada após a entrevista.

Crédito Agrícola (2010), “Crédito Agrícola Annual Report 2010”.

Crédito Agrícola (2010), “The Profile of the Crédito Agrícola Financial Group”.

QUADRO 151: Grelha de análise da entrevista a Ana Cristina Guerra, gestora de comunicação da marca, da Direcção de Marketing do grupo Montepio.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implícitas a partir das descritas como presentes no logótipo e a partir dos elementos de continuidade apontados, assentes no mutualismo como factor diferenciador e nos valores associados ao mutualismo como identidade <i>corporate</i> da organização
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	<p>“Um pelicano azul escuro e uma assinatura: ‘Há Valores que Duram Sempre’. Durante 23 anos foi esta a identidade do Montepio Geral.” [D]</p> <p>“Há 23 anos que o Montepio surge no mercado com as cores azul escuro e <i>bordeaux</i>. Uma paleta que a equipa de design rapidamente conclui não transmitir as emoções e os valores do novo posicionamento do banco. Pelo contrário, ‘Eram cores pesadas, que se associavam a uma instituição pouco dinâmica, com valores muito tradicionais, o que, teoricamente, correspondia ao período em que foram introduzidas.’” [D]</p> <p>“Mitologicamente, esta ave marinha [o pelicano] sempre foi vista como o expoente máximo do altruísmo, retirando de si para dar aos filhotes. A posição cabisbaixa que os pelicanos assumem quando alimentam as suas crias dá a sensação que é do peito que estão a tirar o alimento, ao invés de ser da bolsa onde guardam o peixe, como hoje se sabe. Esta tradição – inspirada na iconografia cristã - está ligada ao pensamento altruísta, à fraternidade universal, ao solidarismo maçónico e fez com que a imagem do pelicano fosse usada por várias instituições dedicadas ao socorro mútuo, como o Montepio Geral.” [D]</p> <p>“Este logótipo era datado desde 1980, mais ou menos a era da informática, das tecnologias, aquela altura em que começaram a aparecer as novas tecnologias, as informáticas, e este logótipo é um pouco isso. Era pouco pessoal, pouco humanista, era muito tecnológico e as cores também eram um pouco escuras nomeadamente em termos de fachada das montras nos balcões.”</p>	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“O Montepio posiciona-se hoje como a maior instituição mutualista e financeira de capitais provados exclusivamente portugueses. É uma das mais antigas marcas nacionais e fortemente representativo das capacidades do associativismo luso.” [D]</p> <p>“A prática do mutualismo desde a fundação é a principal diferença face às restantes instituições presentes no mercado. Único no panorama bancário português e ligado à economia social, representa, na sua actividade, valores como o associativismo, a solidariedade e o humanismo.” [D]</p> <p>“O Montepio cria valor para os seus associados e clientes e promove obra social com os seus resultados.” [D]</p>	

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i></p>	<p>“O Montepio posiciona-se hoje como a maior instituição mutualista e financeira de capitais provados exclusivamente portugueses. É uma das mais antigas marcas nacionais e fortemente representativo das capacidades do associativismo luso.” [D]</p> <p>“A prática do mutualismo desde a fundação é a principal diferença face às restantes instituições presentes no mercado. Único no panorama bancário português e ligado à economia social, representa, na sua actividade, valores como o associativismo, a solidariedade e o humanismo.” [D]</p> <p>“O Montepio cria valor para os seus associados e clientes e promove obra social com os seus resultados.” [D]</p> <p>“A assinatura – ‘Valores que crescem Consigo’ – é positiva, é progressiva, é pessoal e tem vitalidade. A assinatura interpreta a promessa da marca. O Montepio acompanha os seus associados e clientes em todos os momentos da sua vida, contribuindo para o sucesso pessoal e profissional.” [D]</p> <p>“[...] o Montepio é diferente pelo facto de que os seus clientes são efectivamente donos do banco’, recorda Vasco Perestrelo. O vice-presidente do grupo Euro RSCG Portugal esclarece: ‘Havia a necessidade de encontrar valores que distinguissem o Montepio dos concorrentes, e neste tipo de mercado é muito difícil, porque os bancos são muito parecidos, as suas preocupações em termos estratégicos muito semelhantes. No caso do Montepio, o facto de termos optado por realçar os valores mutualistas parece o Ovo de Colombo mas não é, porque o que o distingue estava completamente no ADN da instituição’ [...]” [D]</p> <p>“A Euro RSCG Design & Arquitectura mergulhou nas origens mutualistas da instituição e recuperou uma das metáforas caras ao banco. Mas, desta vez, o pelicano surge como protector das suas crias.” [D]</p> <p>“A combinação azul marinho e amarelo torrado cumpre também outra função. Num sector onde uma séria de instituições têm territórios cromáticos já ocupados, funcionando a paleta de cores igualmente com uma referência na conquista da atenção do consumidor – veja-se o caso do BES com o verde ou o Millennium BCP com o cor de rosa – era imperativo delimitar um campo de cor para o Montepio. ‘A escolha das cores corresponde, obviamente, a referências nacionais, mas há também aqui uma questão muito prática e comercial: queremos ser vistos. Não sendo o azul uma cor tão exclusiva, o amarelo é-o efectivamente [...]’” [D]</p> <p>“‘Os bancos são mais ou menos todos iguais. O Montepio tem, de facto, uma diferença que é o mutualismo. Não queríamos falar do mutualismo por falar, mas queríamos transformá-lo em algo que dissesse algo às pessoas’ [...] ‘O que diz muito às pessoas em Portugal é a categoria sócio-económica do banqueiro. O que fizemos foi transformar o diferenciador – o mutualismo, o associativismo – numa coisa relevante para o dia a dia das pessoas: você é dono de um banco. O Montepio é o único banco onde todos os clientes são donos.’” [D]</p> <p>“A assinatura do Montepio mudou para ‘Valores que crescem Consigo’, tendo evoluído naturalmente do ‘Há Valores que Duram Sempre’.” [D]</p> <p>“[...] o Montepio não é um banco como os outros. Diferencia-se por ser um banco mutualista, que tem a solidariedade, o associativismo e o espírito de entreadajuda por principais valores. Ou seja, segue a doutrina da economia social, com a missão de valorizar as poupanças dos clientes associados, como forma de protecção social e garantia de um futuro melhor. A estratégia da Euro RSCG Lisboa residia em explorar a vantagem competitiva do mutualismo, tornando-o mais sexy, mais fácil e acessível a todos os que se quisessem tornar clientes associados, com uma premissa irrecusável. Quem se tornar cliente associado do Montepio, torna-se dono do Montepio e, por conseguinte, dono de um banco. [...] No final, a assinatura marcava o tom de provocação e incitamento: ‘E você? É dono do seu banco?’ [...] a estratégia seguinte foi comunicar nas campanhas de produto valores como a proximidade aos cidadãos.” [D]</p>	

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“[...] a nossa identidade cromática inspira-se nos tons quentes da seara madura, do amarelo torrado do sol ao entardecer, fontes de prosperidade e de energia. O azul marinho remete-nos para a serenidade e a transparência, que nos abrem horizontes de construção do futuro e de permanente busca de conhecimento e competência. O símbolo, que evoca a representação do pelicano com a sua cria, recupera o sentido da participação mutualista inter-geracional, do acompanhamento no crescimento e da transmissão de valores. A combinação de todos estes elementos na identificação de uma instituição reflecte a sua abertura à modernidade, sem deixar de lado os seus valores tradicionais, e procura ajustar-se à evolução das preferências e comportamentos dos associados e clientes.” [D]</p> <p>“O jovem pelicano cresceu mas precisa do acompanhamento do progenitor para encontrar o melhor caminho para a sua vida. Símbolo original do Montepio, o pelicano traduz protecção e amparo. O símbolo recupera o referencial da cria e do progenitor, interpretando a afectividade da marca, a proximidade das pessoas e a atitude inter-geracional. A protecção e amparo mantêm-se e alargam-se para valores como o acompanhamento e a parceria nos projectos de vida dos seus associados e clientes.” [D]</p> <p>“As duas cores aliadas fazem a combinação perfeita de vitalidade e proximidade da marca. O azul marinho é: calmo, envolvente, estimulante, harmonioso, profundo. O amarelo torrado é: vivo, radiante, contagiante, natural, enérgico.” [D]</p> <p>“O Montepio mudou. Deixou cair o ‘Geral’ na sua denominação, alterou as cores, o <i>lettering</i> e o símbolo tem uma nova formulação gráfica.” [D]</p> <p>“A nova paleta assenta na história cromática do Montepio projectando-a no futuro. Ora vejamos. O azul foi mantido, de forma a transmitir o lado mais tradicional da instituição, retirando-lhe, contudo, o seu peso. A opção recaiu no azul marinho. Uma selecção que não foi ao acaso. ‘Este azul marinho tem a ver com o mar, com o Oceano Atlântico. Há aqui a procura de uma referência geográfica que a cor também representa’ [...] o <i>bordeaux</i> foi rapidamente abandonado em prol do amarelo torrado, procurando introduzir um factor de jovialidade e vivacidade na nova identidade. [...] ‘A ideia do Montepio como uma marca mais próxima, mais afectiva, é naturalmente transmitida por uma cor quente como o vermelho ou o amarelo. O amarelo pareceu-nos que era a que casava melhor.’ [...] ‘Fomos buscar esta referência à cor do terreno. O amarelo torrado tem a ver com as searas, com os campos, com o Alentejo, com as casas com as barras de amarelo ocre, com as cores de Portugal, de facto. Somos um país mediterrânico, temos este sol, esta luminosidade’ [...] ‘Houve muito a preocupação de encontrar cores de Portugal’” [D]</p> <p>“No <i>rebranding</i> da marca, o <i>lettering</i> também foi alterado. Cai a palavra ‘Geral’, no sentido de uma maior simplicidade e de uma mais fácil memorização, sendo a fonte igualmente objecto de reformulação. O atelier criou uma nova tipografia denominada Montepio eliminando as serifas da fonte anteriormente usada, mantendo um ligeiro corte, visando uma melhor combinação entre o símbolo e o <i>lettering</i>.” [D]</p> <p>“Em Outubro de 2006, o Montepio renovou a sua imagem um processo global que envolveu desde a alteração do logótipo, à assinatura, passando pelas cores e pelo <i>lettering</i>. O logótipo foi remodelado, tornando-se mais simples, fácil e ‘amigável’, com formas mais arredondadas e ‘simpáticas’. O <i>lettering</i> utilizado é mais moderno e informal, numa tipografia mais aberta, suave e jovem. O símbolo do Montepio, o pelicano, é representado de uma forma mais humana e próxima, de olhos abertos a zelar pela cria, acompanhando-a no seu crescimento, ao longo da sua vida. As cores são mais vivas e alegres, num azul marinho que lembra tranquilidade, o mar, o povo português, e um amarelo torrado, inspirado nos campos, na terra, e no pôr-do-sol ao entardecer.” [D]</p>	<p>Referência concreta à necessidade de a organização se ajustar aos <i>stakeholders</i> e ao contexto.</p>

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“Mas onde a identidade corporativa inaugurou um novo território foi ao nível cromático. A aposta recaiu sobre um jogo de cores 100% português, nunca antes utilizado pela concorrência nacional: o azul-marinho (o tom oceânico do Atlântico) e o amarelo-torrado (o tom das searas e paisagens ensolaradas do Alentejo. Na verdade, o amarelo-torrado veio a revelar-se uma cor de difícil aplicação, sobretudo quando iluminado por trás. Descobriu-se que a causa estava, afinal, nas lâmpadas consoante fossem ou não de longa duração. Com a uniformização do uso das lâmpadas, o amarelo voltou a ser o desejado.” [D]</p> <p>“Mas há um novo conjunto de valores que queremos apropriar para a marca, fundados nestes valores principais, que farão o espectro de <i>core value</i> da marca Montepio daqui para a frente. Tem a ver com a inovação, a modernidade, o dinamismo e a proximidade. Todos estes valores estão espalhados na identidade. Inovação: as cores vão ser mais lumínicas. Até agora o Montepio tinha cores muito apagadas, centradas no azul escuro. Procurámos inovar por via da introdução de cores mais luminosas que vão distinguir o Montepio à passagem pela rua. Na nova imagem a proximidade está patente nas cores mais quentes, que procuramos que promovam a relação entre as pessoas, baseado no conceito do acompanhamento do crescimento, daí que tenha referências na identidade ao progenitor e à cria. O pelicano volta a surgir como filho, quando esteve 24 anos sem filhos representados. Os elementos estavam colocados numa forma de sacrifício. O progenitor sacrificava-se para dar comida à cria. Hoje o objectivo não é transmitir sacrifício, até porque não é uma mensagem simpática para ser transmitida do ponto de vista de comunicação de marketing. Procuramos é transmitir acompanhamento e valores intergeracionais. [...] A modernidade é no sentido de que vamos interpretar os aspectos que fazem parte da nossa história de uma forma natural. O mutualismo não é só responsabilidade social ou caridade. Temos uma sociedade que gera insegurança quanto ao futuro e queremos ajudar por via da poupança, financiamento de projectos, quer por via da associação entre pessoas. Se o Montepio tiver lucros mais elevados, isso é óptimo para todas as pessoas que participam no Montepio, porque vão poder melhorar as suas próprias poupanças e o seu próprio futuro.” [D]</p> <p>“Em 2006, no propósito de recuperar as crias do pelicano, a emotividade e a ideia de auxílio mútuo e protecção, o logótipo Montepio recuperou a imagem de um pelicano e do seu filhote. O símbolo ganhou cor, vida e uma dimensão de protecção e relacionamento pessoal. Numa palavra... emoção.” [D]</p> <p>O azul remete para o património histórico da marca, para a sua longevidade e permanente abertura, propiciada pelos largos horizontes, mas também para o mar, essencial à vida, contador de experiências do passado e generoso em projectos de futuro. O amarelo torrado traduz os valores que integram a missão do Montepio, a promessa de acompanhamento das pessoas nas diversas fases do seu ciclo de vida. Fonte de energia, incorpora um importante motor para o crescimento, atitude sempre presente na promessa do Montepio.” [D]</p> <p>“A nossa marca, o nosso logótipo tem presente uma imagem, os pelicanos, que é o nosso símbolo, uma vez que nós somos um Banco fundado em 1840, tem 171 anos já, e sempre esteve presente no nosso símbolo o pelicano, e o pelicano, porquê? Porque o pelicano é um animal que tira do próprio corpo para ajudar as crias; ajuda, humanismo, solidariedade. E o pelicano sempre esteve presente na marca Montepio, nós não quisemos perder o pelicano. Ao longo dos anos houve vários logótipos onde por vezes estava o pelicano com as crias, só que ele ao longo dos anos perdeu as crias. Nós, com esta mudança em 2006, o que pretendíamos era tornar a marca mais próxima dos clientes, mais envolvente, e com a colocação de novo da cria, penso que conseguimos um pouco disso, novamente o humanismo, a cria junto da mãe ou do pai, do que quer que seja [...] o pelicano é uma das nossas grandes marcas desde sempre.”</p>	<p>Referência concreta à necessidade de a organização se ajustar aos <i>stakeholders</i> e ao contexto.</p>

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Em termos de comunicação ficou só Montepio porque é mais simples, porque é mais directo, mais conciso, Montepio Geral já é uma coisa mais pesada.”</p> <p>“Em termos de cores se calhar é o mais importante é que a nossa marca está baseada em duas cores: o azul e o amarelo. O azul marinho significa o envolvente, o mar profundo; o amarelo torrado é a vida, radiante, recheado de searas alentejanas, e era um bocadinho essa combinação, entre o local envolvente e o vivo radiante e energético que nós tentamos puxar para a nossa marca através destas cores, portanto as cores são um elemento fundamental para nós. Diferenciação do mercado sem dúvida. [...] Havia cores que estavam logo fora de questão até porque nós tentamos dentro da paleta cromática ver onde que é que não havia ninguém, onde é que não havia nenhum banco pelo menos. [...] Encontramos aqui esta lacuna entre o amarelo torrado e o laranja [...] que nos pareceu muito bem, tinha muito a ver connosco, também somos uma marca 100% portuguesa, e o mar e os campos alentejanos, e isto liga muito a Portugal. É uma marca muito portuguesa.”</p>	Referência concreta à necessidade de a organização se ajustar aos <i>stakeholders</i> e ao contexto.
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Para nós, a mudança é sinónimo de evolução. Com o enorme orgulho que temos no passado, queremos construir um futuro assente nos pilares da inovação, da rendibilidade e do crescimento, conscientes de trilhar, assim, o caminho de uma participação social mais activa e contribuindo para reforçar a nossa responsabilidade social, que conta já com 166 anos.” [D]</p> <p>“Hoje, como no princípio, os valores mutualistas são valores de verdade – pela nobreza da participação mútua e pelo genuíno sentimento de melhoria da condição humana. Valores que se renovam, porque se identificam com a sociedade contemporânea esperçada num futuro melhor. Valores que crescem com a participação activa de cada um. ‘Valores que crescem consigo’.” [D]</p> <p>“O pelicano, imagem traduzida no logótipo da instituição – simboliza altruísmo e auxílio.” [D]</p> <p>“A continuidade tem a ver com os nossos valores da nossa marca que não alteramos, nós somos uma associação com valores de solidariedade, com os valores de entajuda. Todos esses valores continuam presentes na nossa marca e que não vamos perder de forma alguma, isto foi só a mudança da imagem de marca porque os valores continuam os mesmos e mais ainda cada vez mais são necessários esses valores.”</p>	Referência concreta à necessidade de a organização se ajustar aos <i>stakeholders</i> e ao contexto
	[T3.2] Diferenças	<p>“À credibilidade, experiência e solidez reconhecidas no Montepio, impunha-se realçar a vitalidade que continua a determinar a missão da instituição. A simplificação do nome acrescenta valor à marca, tornando-a mais simples, potenciando a sua presença e notoriedade. Acrescentar emoção à marca, tornando-a mais relacional e funcional, era necessário.” [D]</p> <p>“[...] o símbolo recupera a figura das crias, perdidas há 23 anos [...]” [D]</p> <p>“[...] renovada paleta de cores. Permanece o azul, mas menos carregado, e surge o amarelo torrado. ‘Nesta fase, o Montepio pretende apropriar um conjunto de valores para o território da marca, valores de inovação, modernidade, proximidade, dinamismo, que estão muito centrados numa nova componente cromática. Estou a falar do amarelo torrado.’ [...] ‘simboliza uma maior proximidade das pessoas, mais inovação, porque vamos ocupar um território cromático que não está ocupado no território português, modernidade, uma vez que é uma cor mais luminosa e transmite uma ideia de renovação. Portanto, o amarelo torrado acaba por ser um elemento-chave na conquista de novos valores para a marca [...]’” [D]</p>	Embora haja diferenças, consideramos que este caso é de renovação da marca <i>corporate</i> em detrimento de uma mudança completa, dada a existência de elementos de continuidade, elementos que até são recuperados de logótipos anteriores ao precedente, e por ser descrita como uma evolução.

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.2] Diferenças	“[...] um pelicano que pica o seu peito para dar alimento às suas crias. ‘Era um pelicano com uma densidade de sacrifício, de facto grande, e era o que, na altura, queriam como metáfora do mutualismo’ [...] Uma metáfora que representava o grande diferenciador do Montepio e, numa altura de mudança de identidade onde se iriam reforçar os valores mutualistas, fazia sentido manter como símbolo da instituição. Havia, todavia, que vestir a metáfora com roupagens de contemporaneidade. [...] ‘Fomos à metáfora original onde as crias existiam e voltámos a inserir a cria no símbolo. Actualmente, temos um pelicano com uma cria. Assim, em vez de funcionar como uma referência ao sacrifício, o pelicano surge como uma referência de protecção, de amparo’, afirma. ‘É evoluir para aquilo que as pessoas hoje querem: ter sempre alguém que as proteja. Este banco tem esse sentimento de protecção, a própria assinatura assim o diz: Valores que crescem Consigo.’” [D]	Embora haja diferenças, consideramos que este caso é de renovação da marca <i>corporate</i> em detrimento de uma mudança completa, dada a existência de elementos de continuidade, elementos que até são recuperados de logótipos anteriores ao precedente, e por ser descrita como uma evolução.
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	“‘Fizemos, previamente, alguns estudos qualitativos procurando aferir exactamente quais os comportamentos dos protagonistas da marca e verificámos que existia um <i>gap</i> com algum significado entre os protagonistas da marca e o que estes percepcionavam da própria marca.’ [...] a base de clientes e associados da instituição tem uma média etária de 33 anos, havendo, por conseguinte, ‘uma contradição entre aquilo que era a representação visual da identidade do Montepio e aquilo que é na realidade a instituição.’ A análise da carteira de clientes também revelou uma forte oportunidade de expansão do negócio. ‘Os protagonistas da marca, trabalham com o Montepio (muito centrados no crédito à habitação, na questão da poupança), provavelmente, não trabalham até agora com o Montepio como principal instituição bancária de relação do dia-a-dia, o que por si torna também este <i>gap</i> numa oportunidade, uma vez que o Montepio pode e deve crescer muito por via da melhoria do relacionamento com os clientes que actualmente tem, na medida em que há um espaço importante a preencher.’” [D]	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	“[...] procurar ‘apropriar um outro conjunto de valores que fazem mais sentido em termos de uma relação de uma marca bancária com os seus públicos, nomeadamente, a emotividade, a afectividade, a promoção da relação com os clientes [...]’” [D] “A imagem já não estava a interpretar a missão do Montepio. De certa forma, houve uma desactualização face à evolução do comportamento dos consumidores e aos estímulos que a promessa da marca pode dar junto dos consumidores. Essa face visível já não estava a cumprir essa missão. O Montepio já não altera a sua imagem há 23 anos, portanto isso de certa forma diz quase tudo. Em 23 anos tudo mudou. Os níveis de concorrência são outros e torna-se mais exigente para a marca estar no mercado. Isso leva a que a mudança de identidade seja a face visível de um conjunto de mudanças que têm vindo a ocorrer no Montepio.” [D]	Esta organização não alterou a sua marca <i>corporate</i> durante um período muito alargado, pelo que o facto de essa marca já não corresponder à identidade <i>corporate</i> actual da organização surge como um factor importante para a mudança
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	“‘Estamos seguros de que a nova imagem será um factor poderoso de dinamização das actividades de uma associação mutualista, de uma caixa económica e das empresas participadas integrantes do grupo Montepio.’” [D] “O mutualismo cruza-se, necessariamente, com os conceitos de cidadania, participação, responsabilidade de convívio em sociedade, tendo por objectivo e inter-ajuda, para elevar as qualidades das pessoas. Para nós, a maximização dos resultados não representa apenas um objectivo, mas um importante instrumento de melhoria das condições dos nossos associados e da nossa participação em actividades de valorização humana: na saúde, na cultura, nas artes, na ciência e na educação.” [D]	

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Rejuvenescer a marca e aproximá-la dos seus clientes foi o objectivo da mudança de identidade do Montepio. Um novo símbolo e uma refrescada paleta de cores ajudam a reforçar o novo posicionamento da instituição.” [D]</p> <p>“O Montepio pretende aumentar a produtividade comercial por via da eficácia da distribuição, fidelização de clientes e alargamento da oferta de produtos e serviços. A instituição planeia igualmente diversificar o negócio, desconcentrando a estrutura de proveitos, com ênfase nos produtos financeiros, crédito e poupança. O Montepio aspira conquistar cada vez mais público num segmento superior de mercado, bem como nas pequenas e médias empresas e microempresas.” [D]</p> <p>“[...] um objectivo claro: passar de uma quota actual de seis para os 10% dentro de cinco anos.” [D]</p> <p>“O Montepio ocupou um território na comunicação bancária que não existia baseado num tom de comunicação mais humorístico e procurando códigos interpretados por <i>targets</i> muito específicos. [...] Os nossos objectivos de comunicação passam não apenas por pontualmente resolver questões de negócio mas por enfatizar aspectos que tornam a instituição diferente. Hoje a interpretação que fazemos do mutualismo é uma interpretação muito contemporânea. Quando se fala de insuficiências de segurança social ou de capacidade do sistema de previdência vir a sustentar as reformas estamos a falar de futuro, quer como complemento á segurança social, quer como poupança para a previdência para beneficiar o próprio associado.” [D]</p> <p>“Temos 360 mil associados e é muito provável que consigamos ultrapassar a fasquia dos 370 mil associados até ao final do ano. Estamos em crer que esta comunicação de marca nos vai ajudar a atingir esses objectivos. Temos como objectivos num prazo mais longo, que se cinge aos próximos cinco anos, de conseguir atingir uma quota de mercado de 10%. Actualmente temos uma quota de 6%, o que exigirá um esforço muito grande em termos de comunicação, produtividade comercial e eficiência interna. Este projecto de alteração da identidade, ele próprio, é um dos pilares de crescimento do Montepio. É um objectivo muito ambicioso mas possível, porque nós temos factores claros de diferenciação que nunca foram explorados de uma forma tão inequívoca como agora.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Mudanças que resultaram num conjunto que agradou ao cliente. [...] ‘Até agora, ninguém ficou indiferente, até mesmo o público interno, que podia ser um pouco mais crítico, mostra-se satisfeito. Foi tudo bem conseguido, transmitindo verdadeiramente a identidade da instituição: mutualismo, solidariedade e espírito de entajuda.’” [D]</p> <p>“Em 2010, foi desenvolvida uma estratégia de comunicação centrada na solidez, confiança e transparência da marca e, por essa via, destaca a qualidade, diversidade e oportunidade dos produtos e serviços, bem como das modalidades mutualistas de previdência que coloca à disposição de associados e clientes. A campanha de comunicação [...] foi dedicada às ‘Soluções Montepio’. Os principais objectivos eram o aumento da fidelização dos clientes, através do <i>cross-selling</i>, e o reforço da marca Montepio como um banco próximo.” [D]</p>	<p>O desenvolvimento da comunicação <i>corporate</i> desde o <i>rebranding</i> permite concluir que houve alguma consolidação da imagem de marca desde então, mas o facto de esta comunicação continuar a assentar no mutualismo e nas características diferenciadoras do Montepio indicia que essa imagem de marca ainda não corresponde totalmente ao pretendido.</p>

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	<p>“Nos últimos anos, o Montepio rejuvenesceu e lançou um novo ciclo de desenvolvimento, assente num conceito de negócio mais moderno e arrojado. A par da mudança de imagem e de comunicação, a instituição criou novos produtos, mais competitivos e atraentes. Actualmente, há cada vez mais portugueses que ‘são donos do seu banco’, seja pela preocupação em relação ao futuro, seja pela ‘legitimidade’ do conceito de mutualismo, assente na ideia de solidariedade e protecção. Assim, a linha de actuação da instituição está lançada e firmada [...]” [D]</p> <p>“O <i>rebranding</i> do Montepio excedeu as expectativas. Para além da imagem amarelo-torrado que se vê hoje nas agências do banco do pelicano, todos os objectivos comerciais foram ultrapassados. Em menos de três meses foram realizados os números de um ano. Em seis meses foi batida a meta dos 400 mil clientes associados do banco. Num mês teve o máximo de notícias na imprensa a falar do Montepio (72 notícias em 30 dias). A marca Montepio entrou para o top 5 de recordação, chegando a alcançar um honroso terceiro lugar em marca mais recordada, quando se perguntava ‘quais as marcas bancárias que recorda?’. A notoriedade registou valores históricos. A mudança de imagem do Montepio tornou-se num caso de estudo na história da Euro RSCG Lisboa, pela sua receptividade junto do público. E, pormenor importante, tudo isto com menos investimento em meios que os concorrentes.” [D]</p> <p>“Nós já tínhamos na altura cerca de 300 balcões mas pouco nos víamos porque estas cores não eram muito apelativas e a nossa ideia era, além de rejuvenescer a marca, rejuvenescer tudo, era também dar visibilidade à marca, era esse o nosso principal objectivo: dar mais visibilidade, era conhecer a nossa marca. Tanto que nós, mudámos em 2006, e de um dia para o outro, parecia que tínhamos muito mais balcões. Tínhamos os mesmos, nós só começamos a abrir a partir de 2007, mas parecia que tínhamos muito mais porque via-se Montepio em todo o lado, porque passamos das fachadas escuras para estas todas laranja.”</p> <p>“Porque as pessoas nunca perceberam bem o que era ser associado. Associado a quê e porquê? E diziam que o Montepio é um banco como outro qualquer. O Montepio não é um banco como os outros, nós não temos os accionistas, os donos do Montepio são os associados do banco. E isso é um conceito um bocadinho difícil de comunicar, e com a alteração da imagem, um dos objectivos das campanhas subsequentes era explicar que nós somos o Montepio e agora somos assim. E o que é que mudamos? E o que é que nós somos? Foi tentar explicar aquilo que nós já éramos em 1840 mas que é difícil para as pessoas perceberem. É um conceito muito difícil de passar, nós continuamos a ser um banco, porque no fundo o negócio é um banco, mas não é a mesma coisa, não estamos em bolsa como estão os outros bancos, não temos determinados riscos como os outros bancos, porque os donos são os associados do banco. Conseguimos um bocadinho melhor. Não ainda como nós desejamos e tentamos [...] Já é melhor que anteriormente. Percebem porque é que têm aquele cartão, cada vez temos mais descontos também associados aos nossos associados.”</p>	<p>O desenvolvimento da comunicação <i>corporate</i> desde o <i>rebranding</i> permite concluir que houve alguma consolidação da imagem de marca desde então, mas o facto de esta comunicação continuar a assentar no mutualismo e nas características diferenciadoras do Montepio indicia que essa imagem de marca ainda não corresponde totalmente ao pretendido. Contudo, muitos dos objectivos estabelecidos aquando do <i>rebranding</i> foram atingidos e até mesmo excedidos.</p>
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	<p>Implícitos nas informações obtidas relativamente aos objectivos definidos e à imagem de marca pretendida.</p>	

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“Nós consultamos regularmente, semanalmente, os dados de notoriedade de marketing, que têm que a ver não só com marketing mas têm a ver com campanhas, está tudo interligado. A notoriedade do banco tem a ver com tudo, com as campanhas no ar, se não temos... Nessa altura em que mudamos a imagem lançamos uma campanha a comunicar essa mudança de imagem, mas os resultados são muito positivos. Começou-se a ver Montepio onde ele já estava e ninguém o via. É assim em termos de notoriedade, falando de dados uma coisa é nós aqui internamente ficamos muito contentes com o projecto, foi muito bem aceite, toda a gente gostou muito, [...] e depois em termos de notoriedade causou muita desde essa altura, e nunca mais voltamos aos valores que tínhamos antigamente.”</p> <p>“O número de clientes, o número de produtos, tudo isso aumentou, tudo fruto da mudança de imagem e das campanhas decorrentes que foram feitas também, como é obvio, antes até algumas campanhas fortes que tivemos e algumas campanhas depois, é obvio que uma mudança de imagem é uma coisa que tem uma visibilidade brutal, podemos fazer uma campanha de televisão de produto que [...] chama muito a atenção, mas neste caso específico em que passamos de umas fachadas azuis escuras quase sem luz para estas que temos agora cor de laranja com um brilho fantástico... não há hipótese.”</p> <p>“Crescemos muito. Neste momento já estamos a atingir 500.000 associados, somos a maior associação do país. E as pessoas já dão valor a isso, antigamente quando perdiam o cartão de associado não queriam saber, agora já pedem, desde que fizemos uma parceria com a Repsol muita gente aí percebeu o que era ser associado, ficaram a perceber porque começavam a ter alguns benefícios, quer se queira quer não, as pessoas percebem melhor quando começam a ver os benefícios da situação.”</p>	
		<p>“Neste momento todos os trabalhadores do Montepio conhecem a identidade e sabem qual é o racional que está por detrás. Foram feitas acções internas para que, antes do mercado, os trabalhadores conhecessem a nova identidade. Este é um aspecto de extrema importância na comunicação da identidade e dos valores da marca. Estamos com quase três mil trabalhadores do Montepio alinhados na comunicação dos valores da marca, fundados na diferenciação pelo mutualismo mas também, e isto remete-nos para os valores que são território da marca, na tradição, solidez, transparência e confiança.” [D]</p> <p>“[...] a relação entre empresa e cliente deixou de ser feita só num sentido, o que traz novos desafios às marcas. Para Fernando Amaro, director-geral de marketing do Montepio Geral, não restam dúvidas: "o paradigma da relação [entre empresa e cliente] mudou". O dirigente defende que toda a comunicação que se encontra subjacente a essa relação sofreu alterações. 'Não é apenas a marca que comunica com o cliente, mas estes dialogam entre si' ao mesmo tempo que "as empresas têm 'feedback' quase instantâneo sobre os seus produtos e serviços'. No Montepio, o objectivo declarado por Fernando Amaro é de 'conhecer cada vez melhor as características e necessidades dos clientes' e, nesse sentido, o banco 'utiliza há mais de cinco anos modelos de análise de clientes, segmentação e propensão à compra'. A forma de captar a fidelidade dos clientes também mudou: para Amaro, 'a fidelização já não pode ser procurada simplesmente através da oferta de produtos e da sua comunicação. A marca precisa de entrar na esfera emocional do cliente', esclarece. [...] A mudança de uma comunicação unilateral, em que apenas a empresa comunicava, para uma comunicação bilateral, na qual os clientes passam a ter uma palavra a dizer, e até para uma comunicação paralela (entre clientes) tem uma vantagem: desta forma 'as empresas têm acesso a informação comportamental dos clientes que pode e deve complementar os seus modelos'.” [D]</p>	<p>Importância dos <i>stakeholders</i> internos como embaixadores da marca <i>corporate</i>.</p> <p>Reflexão sobre a perda de poder das organizações sobre as marcas e a comunicação de marca no contexto contemporâneo.</p> <p>Reflexão sobre os conceitos de identidade e de marca.</p> <p>Os <i>stakeholders</i> internos não foram envolvidos no processo de forma activa, apenas tiveram acesso em primeira mão ao resultado final, o que não pareceu afectar negativamente a sua aceitação.</p>
[T6] Outras temáticas relevantes			

QUADRO 120: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Para nós a identidade está presente na marca, portanto a marca é tudo, a marca é a casa mãe e a marca está presente na identidade acho que uma coisa não vive sem a outra. A marca tem que representar a nossa identidade e a identidade é aquilo que nós somos, aquilo que queremos ser, aquilo que fazemos e a marca tem que ir de encontro à nossa identidade por isso é que para nós a marca é única.”</p> <p>“[...] em termos de marca, de logótipo, foi a Direcção de Marketing, era um processo muito restrito, estávamos três pessoas envolvidas e foi entre nós e a administração. A mudança do logótipo, depois a alteração mesmo publica, foi a 13 de Outubro, mas em Setembro quando estava tudo fechado, houve uma apresentação a todo o banco no pavilhão atlântico para apresentar em primeira mão a marca. Correu tudo muito bem, as pessoas ficaram muito contentes, em primeira mão viram o logótipo do Montepio, puderam opinar, foi muito bom. O aniversário do Montepio é a 4 de Outubro. Antes do lançamento, os colaboradores tiveram acesso a tudo e viram o logótipo, mas já estava fechado. Uma decisão deste tipo tem mesmo que ser de âmbito mais restrito porque se muitas pessoas opinam é complicado neste tipo de situações porque há coisas muito pessoais também, quer se queira quer não, então teve que ser um grupo de trabalho mais restrito mas sempre com os elementos da administração.”</p>	

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Marketing Online (13 de Outubro de 2006), “Montepio com Nova Imagem” [on-line]
<http://www.mktonline.net/index.php?cat=2&item=7347&hrq=&PHPSESSID=ca73223a7fc3e88ec59e4b27f03d72e3>

Meios & Publicidade (13 de Outubro de 2006), “A Alteração da Identidade é um dos Pilares para o Crescimento do Montepio.” [on-line]
<http://www.meiosepublicidade.pt/2006/10/13/ A altera o da identidade um />

Meios & Publicidade (13 de Outubro de 2006), “Montepio muda de Imagem com Objectivos de Crescimento” [on-line]
<http://www.meiosepublicidade.pt/2006/10/13/Montepio muda imagem com objecti/>

Montepio (13 de Outubro de 2006), “Bem-vindo ao Universo Montepio!” [on-line]
http://www.montepio.pt/SitePublico/pt_PT/institucional/universo-montepio.page?altcode=10013PE

Montepio (13 de Outubro de 2006), “A Marca Montepio” [on-line]
http://www.montepio.pt/SitePublico/pt_PT/institucional/grupo/sobre/marca.page

Jornal de Negócios (30 de Outubro de 2006), “Entrevista com Fernando Amaro: A Marca tem de Entrar na Esfera Emocional do Cliente” [on-line]
http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=283778

Briefing (2010), “E você? Já é dono do seu banco?” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=9640:e-voce-ja-e-dono-do-montepio&catid=53:canal-euro-rscg&Itemid=81

Superbrands 2011 (2011), “Montepio”, Londres: Superbrands.

Documentos fornecidos pela entrevistada:

Superbrands 2008 (2008), “Montepio”, Londres: Superbrands.

Briefing (2006), “Montepio e Euro RSCG Portugal: Voos mais Altos” in suplemento da Briefing n.º 561, Lisboa: Media Capital Edições.

Montepio (2006), “Eu sou Dono do meu Banco” (edição explicativa da nova marca *corporate*).

QUADRO 152: Grelha de análise da entrevista a Marta Catarina Dias, do Departamento de Marketing da Optimus.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		A identidade <i>corporate</i> que está presente na identidade da marca <i>corporate</i> está implícita nos elementos de continuidade e nos valores da marca, embora outros valores e significados especificamente associados à marca <i>corporate</i> anterior não tenham sido referidos.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo		Não foi possível obter informações mais detalhadas sobre os principais significados que a anterior marca <i>corporate</i> pretendia expressar através dos seus elementos gráficos, sobretudo do <i>boomerang</i> .
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A Optimus entra em 2008 com uma imagem totalmente nova, naquele que é o maior <i>rebranding</i> alguma vez feito em Portugal. A nova linha de comunicação da Optimus posiciona a marca como um organismo vivo, que se faz de relações humanas, quer internas, quer externas, onde o ‘magma’ é o elemento central. Quente, atractivo, volátil, moldável, multiplicador, o ‘Magma’ traduz o novo <i>mood</i> Optimus, que tem também como nova assinatura ‘De que é que precisas?’, demonstrando a nova faceta da Optimus: uma empresa voltada para o cliente e preocupada com as suas necessidades específicas e individuais. ‘Mais do que uma mera mudança de imagem, esta é uma significativa mudança de atitude e posicionamento da marca que terá importantes repercussões no mercado de telecomunicações’, afirma Miguel Almeida, Administrador da Sonacom.” [D]</p> <p>“A campanha [de lançamento] tem como eixo o magma, o novo elemento-chave da imagem da Optimus, e todo o filme centra-se em torno da sua flexibilidade, adaptabilidade e poder, que faz com que milhares de pessoas se reúnam à sua volta ao longo do dia.” [D]</p> <p>“[...] esta nova Optimus vai passar por desenvolver uma marca viva na maneira como é construída e como se comporta. Queremos uma marca com uma identidade única, incapaz de ser confundida com qualquer outra marca. Assim, o boomerang que nos últimos 10 anos de vida da Optimus foi a imagem da empresa, vai dar lugar a uma nova identidade que nós designamos de ‘magma’. Este magma vai ser a personificação da marca e do seu serviço.” [D]</p>	Referência explícita ao facto de ter sido considerado que a nova marca <i>corporate</i> funcionasse bem em ecrãs e nos meios digitais, adaptando-a ao contexto e à cognição contemporânea.

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i></p>	<p>“A nova forma nasceu de uma conclusão simples: se a Optimus quer ser vista como uma empresa dinâmica e surpreendente, a sua imagem pode ser tudo menos estática. A única coisa a salvar do passado era a cor laranja. O resto teria de ser algo que passasse movimento, fluidez e continuidade.” [D]</p> <p>“[...] a assinatura criada pela publicidade. ‘De que é que precisas?’ enfrenta o consumidor de frente, trata-o por tu, questiona-o num tom de desafio e deixa implícito um diálogo do género ‘Diz o que tu queres, que nós trazemos’. Segundo o responsável da conta, ‘É um drive deste mercado de <i>empowerment</i> do indivíduo. A pergunta directa está alinhada com a tendência do mercado, do hedonismo, da singularidade do indivíduo, do individualismo actual.’” [D]</p> <p>“Uma marca que se apresenta ao mercado como factor de modernização, tem de ter uma imagem, tem de respirar inovação no conteúdo e na forma.” [D]</p> <p>“A Optimus diferencia-se pelo facto de ser uma marca de relação humana, moderna e próxima. A actuar num mercado competitivo, a inovação faz parte do ADN da marca, traduzindo os benefícios das novas tecnologias numa atitude optimista e prática.” [D]</p> <p>“A Optimus é uma marca de relação humana, cuja missão é proporcionar aos seus Clientes a melhor experiência de telecomunicações do mercado. A sua actividade assenta em quatro valores fundamentais: moderna, próxima, dinâmica e surpreendente. Num mercado cada vez mais competitivo, onde os serviços e equipamentos se multiplicam, a Optimus diferencia-se pelo facto de adequar a sua oferta a cada um dos seus Clientes e potenciais Clientes. A nova assinatura, ‘De que é que precisas?’, demonstra a nova faceta da Optimus: uma empresa voltada para o Cliente e preocupada com as suas necessidades específicas e individuais.” [D]</p> <p>“A capacidade de conseguir associar todos os benefícios das novas tecnologias a um serviço de excelência, esteve sempre presente no ADN da marca. Esta inquietação pela inovação, além de simplificar o dia-a-dia dos consumidores [...]” [D]</p> <p>“O desenvolvimento tecnológico é, desde sempre, uma das apostas da Optimus. Este enfoque, aliado a um posicionamento customer centric, contribui para potenciar o lado bom da vida e para a melhoria das experiências de comunicação.” [D]</p> <p>“A inovação faz parte do ADN da marca, com a procura constante de benefícios da nova tecnologia e melhoramento da oferta actual. A Optimus tem sido pioneira no lançamento de vários serviços e produtos relevantes que impactaram de forma bastante positiva a vida dos clientes [...]” [D]</p> <p>“A nova assinatura ‘O que nos liga é Optimus’ sublinha os valores de proximidade e envolvimento emocional da marca, representando ao mesmo tempo a vertente tecnológica que está subjacente à marca. O novo <i>claim</i> da operadora significa também que existem hoje novas e inovadoras formas de ligar as pessoas, não convencionais, ajustadas a uma realidade tecnologicamente avançada e que faz parte do dia-a-dia da Optimus. O tema escolhido para acompanhar a comunicação da Optimus daqui em diante foi o clássico contagiante dos Beatles ‘All Together Now’. Segundo Hugo Figueiredo, Director de Marketing da Optimus, ‘este tema procura expressar a forte ligação preconizada pelos valores da marca, quer no que diz respeito à proximidade da marca com os seus clientes, quer no relacionamento dos próprios clientes com as pessoas que os rodeiam. A nova assinatura corporiza a missão da marca, que é a de possibilitar ligações entre pessoas, aproximando vidas e potenciando emoções.’” [D]</p>	<p>Referência explícita ao facto de ter sido considerado que a nova marca <i>corporate</i> funcionasse bem em ecrãs e nos meios digitais, adaptando-a ao contexto e à cognição contemporânea.</p>

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A Optimus tem o perfil de um herói quebra barreiras, que está expresso um pouco por toda a comunicação e postura no mercado das telecomunicações desde o seu lançamento. Temos uma decomposição mais fina desta identidade, aos níveis axiológico, narrativo e de superfície [...]”</p> <p>“O actual logótipo foi inicialmente desenvolvido num momento em que a marca deu uma importância superior ao serviço ao Cliente (em 2008, com o <i>rebranding</i> e a nova assinatura (‘De que é que precisas?’). Nesse contexto, a dinâmica e mutabilidade da forma principal do logótipo pretendiam representar a adaptabilidade que a empresa prometia aos seus clientes. Mais recentemente, tendo mudado o posicionamento para um campo mais emocional, com a nova assinatura ‘o que nos liga é Optimus’, o logótipo tenderá a cristalizar alguma da sua mutabilidade, no sentido de reforçar reconhecimento.”</p>	Referência explícita ao facto de ter sido considerado que a nova marca <i>corporate</i> funcionasse bem em ecrãs e nos meios digitais, adaptando-a ao contexto e à cognição contemporânea.
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“[o magma] É uma substância que vai ser moldável ao nossos desejos e que pode ter qualquer forma. Tem acção, movimento, elasticidade e expressão. Este magma vai traduzir um novo mundo da Optimus que tem uma nova assinatura: ‘De que é que precisas?’. É esta a principal alteração no posicionamento da Optimus.” [D]</p> <p>“A escolha do magma (espécie de lava quente e fluída que é, neste caso, cor-de-laranja) deveu-se ao facto de o material ser ‘quente, atractivo, moldável e multiplicador’ [...]” [D]</p> <p>“Para alguns, o logótipo da Optimus é decalcado das bolhas que subiam e desciam no líquido de um daqueles candeeiros transparentes dos anos 70. Para outros, é uma matéria orgânica que se metamorfoseia por todos os lados. Para outros, ainda, é a metáfora perfeita de uma matéria viva em constante mutação biológica. O que é certo é que esta forma tem nome próprio: magma. O magma mostrou funcionar muito bem quando aplicado nos meios que fazem a mensagem de hoje: os ecrãs. Da televisão, do cinema, da internet e dos telemóveis.” [D]</p> <p>“Este lançamento posiciona a marca Optimus como um organismo dinâmico que valoriza as relações e as emoções humanas e tem o magma como elemento central. Quente, atraente, versátil, maleável, assumindo múltiplas formas, o magma expressa a nova filosofia da Optimus, intensificada através da sua nova assinatura: ‘De que é que precisas?’.” [D]</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“A nova identidade da Optimus mantém a cor laranja. ‘Acreditamos que é uma cor muito forte e impactante. Além disso, é uma das cores originais da marca. A diferença é que em vez de utilizarmos um pantone laranja, optamos por toda a gama de laranjas. E é essa gama que dá textura e vida’ à nova imagem.” [D]</p> <p>“Os valores associados à marca Optimus (antes e agora) são: bravura, irrequietude, implicação, proximidade, intensidade, optimismo.”</p>	

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.2] Diferenças	<p>“O <i>boomerang</i>, até aqui símbolo da Optimus, dará lugar a partir de hoje ‘a uma nova identidade que nós designamos de magma, que vai ser a personificação da marca e dos seus serviços’.” [D]</p> <p>“[...] adopta agora assinatura ‘De que é que precisas?’, deixando para trás o ‘Experimenta’.” [D]</p> <p>“Com a nova imagem, a Optimus passou do boomerang ao magma; do ‘Experimenta’ ao ‘De que é que precisas?’; de um pantone laranja a toda a gama de laranjas; o <i>lettering</i> mudou para minúsculas; e o consumidor ficou no centro da acção. [...] Colocar o consumidor no centro da acção implicou perguntar ‘De que é que precisas?’, pôr-se ao seu serviço de forma completamente plástica (Magma), ficar mais perto (minúsculas) e ser mais rico em potencial (mais tons). É o conjunto que materializa a maneira como nos queremos relacionar com as pessoas – a proximidade, o optimismo a plasticidade rica de surpresas e de magia.” [D]</p>	<p>Tendo em conta que o único elemento gráfico de continuidade entre o logótipo anterior e o novo é a cor laranja, e ainda assim que esta sofreu alterações, passando de um tom único para um conjunto de tonalidades, consideramos que este caso é de mudança de marca <i>corporate</i>, ao invés de renovação. Além disso, a organização pretendeu um novo posicionamento, e não um reajuste do posicionamento anterior.</p>
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Não é uma questão de problemas. Este mercado é cada vez mais competitivo. Os produtos, serviços e equipamentos multiplicam-se. É cada vez mais difícil encontrar diferenciação. Acreditamos que a melhor diferenciação que podemos ter é adequar a nossa oferta a clientes e potenciais clientes. Quisemos colocar o consumidor no centro do discurso da marca. Queremos posicionar a Optimus como uma marca de serviço. O ponto de partida para a criação desta nova identidade foi a constatação de que tudo à nossa volta muda a grande velocidade. Por outro lado, também sabemos que as pessoas são bastante diferentes e que as relações que têm com as telecomunicações móveis são de grande envolvimento. Mas é uma relação singular e única. Cada consumidor envolve-se de uma forma diferente. Aquilo que pretendemos foi desenvolver uma marca que conseguisse acomodar estas duas realidades. Que fosse actual neste contexto de permanente mudança e que através dos seus elementos conseguisse passar a ideia de que, sendo uma marca <i>mass market</i>, não deixa de ser uma marca de cada uma das pessoas que a utiliza.” [D]</p> <p>“Constatámos que tudo está a mudar e uma marca também tem de evoluir e ser actual. Acreditamos que era importante que os elementos que constituem a nossa identidade visual conseguissem passar esta ideia de marca. Um logotipo convencional tinha dificuldade em passar de forma clara estas ideias: uma marca actual e simultaneamente uma marca de cada uma das pessoas que a utiliza. Era necessário fazer uma alteração para nos distinguirmos cada vez mais das marcas que existem no mercado.” [D]</p> <p>“Hoje em dia o mercado tornou-se muito dinâmico com grandes movimentos de consolidação, aparecimento de novos <i>players</i> (no fixo e no móvel) e tendência para propostas de serviços e equipamentos convergentes. Para fazer face à indiferenciação que se vinha acumulando nesta área, a Optimus iniciou um enorme processo de <i>rebranding</i> adequando a sua imagem e missão aos novos tempos que se avizinham.” [D]</p>	<p>Referência directa a várias características da sociedade contemporânea e da cognição contemporânea, entre as quais se destacam a velocidade da mudança, o envolvimento que caracteriza as relações humanas e entre as organizações, as marcas e os seus <i>stakeholders</i>, e a necessidade de distinção e diferenciação num mercado muito competitivo e sobrecarregado. Estas características contextuais orientaram o <i>rebranding</i>, motivado por uma necessidade de a marca <i>corporate</i> se adaptar a este contexto.</p>

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“A Optimus vai entrar em 2008 com uma imagem totalmente nova, naquele que acreditamos que vá ser o maior rebranding alguma vez feito em Portugal. Esta nova linha vai posicionar a Optimus como uma marca de relação humana, que fale directamente para os clientes e estabeleça com eles um elo de confiança.” [D]</p> <p>“Na génese do abandono do conceito ‘Experimenta’, trabalhado durante anos pela BBDO, esteve precisamente a ‘criação de uma relação mais próxima da marca com os clientes’: Mas não só. O seu ‘rejuvenescimento’, para atingir os consumidores ‘jovens adultos’, e o ‘reforçar a elasticidade da marca’ foram encarados como eixos centrais de uma política que pretendia dar um novo fôlego à marca. Uma mudança, em síntese, apoiada na ‘necessidade de evidenciar a entrada numa nova fase da empresa, e de a preparar para a evolução e para a convergência que se seguiu’ [...]” [D]</p> <p>“Na base desta mudança esteve em primeiro lugar o cumprimento de uma promessa. Nove anos passados do nascimento da Optimus, a promessa de entregar a todos a possibilidade de falar em mobilidade com qualidade superior e preço justo foi devidamente e completamente entregue. Era preciso, portanto encontrar uma nova promessa e um novo ‘pacto’ de relação com os nossos clientes e com os consumidores. Por isso mudámos de forma marcante, para poder dizer às pessoas que queríamos com elas construir um futuro móvel mais rico, mais livre mais de acordo com os seus desejos e por isso nos transformámos no magma e perguntámos ‘de que é que precisas’.” [D]</p> <p>“O <i>rebranding</i> da Optimus é o acreditar que a diferenciação é possível, através da aposta na excelência dos produtos e serviços e na adequação da oferta a cada um dos seus clientes e potenciais clientes.” [D]</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A Optimus quer agora posicionar-se como ‘uma empresa interessada em conhecer as necessidades e desejos dos clientes e empenhada em entregar. É esta a principal alteração no posicionamento da Optimus’ [...]” [D]</p> <p>“Os objectivos do <i>rebranding</i> da operadora, que segundo dados da própria Optimus detém uma quota de 20%, passam por transformá-la em ‘líder mental da categoria’.” [D]</p> <p>“Queremos ter um serviço melhor que os concorrentes e pretendemos desenvolver produtos e serviços que vão mais ao encontro das necessidades dos clientes. Pretendemos ter uma componente de marketing relacional mais forte. Por isso, dizia que já a partir do lançamento teremos surpresas reservadas aos nossos clientes e que vão permitir que os clientes vejam que vamos ter uma marca de relação humana.” [D]</p> <p>“Passámos um <i>briefing</i> à agência que assentou em duas coisas: dizer que queríamos uma identidade visual nova e uma linha de comunicação nova porque queremos que a Optimus se transforme na líder mental da categoria de telecomunicações.” [D]</p> <p>“Neste <i>rebranding</i> procurámos combinar uma série de ingredientes de forma a construir um posicionamento que permita à Optimus relançar-se, aumentando a atractividade da marca no mercado e a sua relevância junto do <i>target</i> [...] A decisão de ter uma nova imagem visa responder a um redireccionamento ‘das atenções da Optimus para o consumidor’ [...] ‘esta interpelação ao consumidor revela uma nova postura marcada pela ideia de serviço, uma atitude de confiança da marca (uma marca que não tem medo de passar ‘o poder’ para o lado do consumidor)’.” [D]</p> <p>“A actuar num mercado muito competitivo, onde os serviços e equipamentos se multiplicam, a Optimus afirma-se com uma marca próxima, inovadora, moderna. Uma marca de relação humana, optimista, que assume o lado bom da vida e que o potencia através da sua oferta, tendo como missão proporcionar aos seus clientes a melhor experiência de telecomunicações do mercado.” [D]</p>	

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Estamos a fazer apostas de futuro, junto dos públicos mais jovens e estamos a conseguir aproximações significativas, tanto com soluções inovadoras como o TAG como com outras soluções particularmente pensadas para as utilizações mais à frente”. [D]</p> <p>O investimento na música espelha essa ambição. O <i>Optimus Alive</i>, os concertos <i>Optimus</i> e o <i>Clubbing Optimus</i> são os mais fortes exemplos das várias iniciativas musicais patrocinadas pela marca ao longo do ano. [...] já está a verificar-se essa tendência: quando se pergunta às pessoas quais as marcas que mais associam à música, a <i>Optimus</i> aparece à frente dos seus concorrentes directos, e é já a quarta marca mais associada à música.” [D]</p> <p>“A nova <i>Optimus</i> é agora uma marca mais jovem, mais dinâmica e versátil”, explica Manuel Ramalho Eanes, director de Marketing Central da <i>Optimus</i>. O aparecimento da nova imagem terá então trazido consigo a aproximação a um segmento-alvo mais novo. Um público volátil, exigente e em constante vontade de mudança. A aposta requer por isso mesmo um risco maior e a solução passa pela música e pela tentativa de proporcionar ao cliente ‘momentos inesquecíveis e emocionalmente marcantes’.” [D]</p> <p>“A nova <i>Optimus</i> é agora uma marca mais jovem, mais dinâmica e versátil. Acreditamos que com o magma e com a nova assinatura ‘De que é que precisas?’, a marca leva a sua elasticidade ao máximo, afirmando-se mais do que nunca como um elemento central da nossa estratégia de crescimento. Estamos já, por outro lado, a entregar propostas de valor inovadoras e muito agressivas a este <i>target</i> como o TAG, que materializam a nossa visão de resposta ao que os jovens precisam – neste caso de comunicar sem limites no PC e no telemóvel.’” [D]</p> <p>“Com o objectivo de reforçar o papel central que a marca desempenha na ligação entre as pessoas, a <i>Optimus</i> inicia amanhã uma campanha, onde apresenta a sua nova assinatura ‘O que nos liga é <i>Optimus</i>’, à qual alia uma nova música e o envolvimento de várias personalidades das artes e espectáculo nacionais.” [D]</p>	
	[T5.2] Êxito relativamente aos objetivos estabelecidos	<p>“A mudança de assinatura e posicionamento [em 2011] foi motivada essencialmente por um défice de impacte que identificámos, não só na categoria telecomunicações como um todo, mas também (e especialmente) na marca <i>Optimus</i>. Este défice de impacte advinha, acreditamos, de uma crescente falta de envolvimento dos clientes com a categoria e com a marca. O contexto social e económico actual e expectável para os próximos tempos também esteve presente na génese da decisão de alteração, uma vez que acreditamos que as marcas têm aqui também um papel importante no enfrentar de tempos mais conturbados com uma perspectiva positiva e construtiva. O objectivo essencial é resolver o défice de impacte, algo que esperamos ser alcançado pela via do aumento do envolvimento e de uma imagem de marca mais forte.”</p> <p>“Os primeiros resultados estão a ser muito bons [relativamente à mudança de assinatura em 2011], mas é ainda demasiado cedo para fazer este tipo de avaliação.”</p>	Referência directa à necessidade de uma nova alteração, neste caso da assinatura e do posicionamento da marca <i>corporate</i> , motivada pelo actual contexto social e económico.

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	<p>[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior</p>		<p>Implícito a partir do êxito relativamente à imagem de marca pretendida e aos objectivos definidos, pois se estes assentavam na mudança e se esta foi conseguida, a nova marca <i>corporate</i> tem mais êxito do que a anterior. Contudo, o facto de a quota de mercado não se ter alterado questiona este êxito assumido pela organização.</p>
<p>[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)</p>	<p>“A Optimus é neste momento uma das marcas com maior reconhecimento espontâneo o que demonstra que a nova imagem atingiu as metas a que os seus responsáveis se tinham proposto.” [D] “Um ano passou sobre o <i>rebranding</i> da Optimus, então designado pelos seus responsáveis como o ‘maior alguma vez feito em Portugal’ e, embora a marca não tenha descolado dos 20 por cento de quota de mercado, o balanço traçado por Hugo Figueiredo, responsável pelo marketing da operadora móvel, é positivo.” [D] “Por altura da apresentação da nova identidade assinada pela Euro RSCG Design & Arquitectura, Ana Paula Marques, então directora de marketing, traçava o objectivo fulcral: a Optimus pretendia ser a ‘líder mental da categoria’. Hoje, após um investimento em comunicação que rondou os 32 milhões de euros a preços de tabela, segundo valores avançados pela Sonae, Hugo Figueiredo, que entrou a meio de 2008 como titular do cargo de director de marketing, deixa a ideia de que as metas traçadas inicialmente estão a ser cumpridas. ‘A Optimus ocupa o segundo lugar no ranking de recordação publicitária acumulado de todas as marcas em 2008, e esteve durante várias semanas no primeiro lugar de forma muito destacada. Por outro lado, o <i>rebranding</i> potenciou a nossa proximidade aos clientes e a sua satisfação’, assegura Hugo Figueiredo.” [D] “A aproximação aos clientes não se traduziu, porém, na conquista de terreno face aos concorrentes TMN e Vodafone, que detêm respectivamente 44 e 36 por cento de quota de mercado em número de clientes. Uma realidade que é, ainda assim, relativizada pelo director de marketing da Optimus: ‘O mercado de telecomunicações tem uma dinâmica muito própria, que leva a que as movimentações de quota de mercado sejam muito lentas. A importância de ter o mesmo operador que o círculo de contactos faz com que exista uma grande relutância à mudança de operador’, sustenta. E são precisamente essas características, prossegue, que fizeram com que o <i>rebranding</i> não tenha sido acompanhado por um crescimento, mas apenas pela consolidação da sua posição no mercado das telecomunicações.” [D] “[...] essa ‘consolidação da quota de mercado’ [...] ‘A Optimus tem conseguido crescer de uma forma sustentada, sendo mesmo líder em alguns segmentos, como é o caso da banda larga móvel, com o Kanguru’.” [D]</p>	<p>Há referência a várias formas concretas de medir e avaliar o êxito da mudança de marca <i>corporate</i>. Os métodos mais quantitativos não são muito expressivos e parecem ter ficado aquém das expectativas, mas a organização considera dados mais qualitativos e benefícios mais intangíveis para concluir que o <i>rebranding</i> teve êxito.</p>

QUADRO 121: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“A Optimus alcançou em apenas 9 semanas a liderança semanal da Publivaga – Mediamonitor. Durante 23 semanas teve liderança acumulada, de acordo com valores apurados pela Publivaga – Mediamonitor. No dia da revelação da nova imagem, houve 220 mil pageviews e 95 mil visitas ao site. [...] Abriu ainda os espaços informativos dos três grandes canais de televisão, em simultâneo, por diversas vezes. O magma espalhou-se por todo o país.” [D]</p> <p>“O ano de 2008 trouxe para a Optimus o reconhecimento na sua aposta no cliente. Exemplos desse reconhecimento são prémios como o de melhor banda larga para o Optimus Kanguru, o troféu para melhor <i>contact center</i> em Portugal atribuído pela Associação Portuguesa de <i>Contact Centers</i> ou o Troféu <i>Call Center</i> 2008 conquistado no 10º Encontro anual dos profissionais de Relação com Cliente. [D]</p>	<p>Há referência a várias formas concretas de medir e avaliar o êxito da mudança de marca <i>corporate</i>. Os métodos mais quantitativos não são muito expressivos e parecem ter ficado aquém das expectativas, mas a organização considera dados mais qualitativos e benefícios mais intangíveis para concluir que o <i>rebranding</i> teve êxito.</p>
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Não tiveram receio de que ao se querer tornar moldável a cada indivíduo, a marca não tivesse força suficiente para criar uma imagem na mente do consumidor? Manuel Ramalho Eanes - Entendemos que as imagens fortes não se impõem mas antes se constroem a partir do conjunto de experiências de relação directa e indirecta com a marca. Não precisamos por isso de ser e significar o mesmo para todas as pessoas mas que haja algo de comum, positivo e rico muito forte no que sentem sobre nós e sobre como nos relacionamos com elas.” [D]</p>	<p>Reflexão sobre a introdução de elementos mutáveis e variáveis nos elementos gráficos representativos das marcas <i>corporate</i>, o que não era habitual pois esses elementos gráficos deviam precisamente ser uma constante que identificasse a marca <i>corporate</i>. Referência explícita à necessidade de adaptar a marca <i>corporate</i> ao contexto.</p>

NOTA: Relativamente a esta entrevista, consideramos pertinente acrescentar que, não só a organização apenas acedeu a no-la conceder via e-mail (alegando dificuldades de agenda), o que só por si limita a riqueza da informação que conseguimos obter, como além disso o colaborador apontado como o mais indicado não esteve envolvido no *rebranding*, mas apenas na recente mudança de assinatura, em Outubro de 2011, o que dificultou ainda mais a obtenção das informações que pretendíamos. Perante este cenário, ponderámos excluir esta organização do nosso *corpus*, mas tendo em conta que conseguimos bastante informação a partir das fontes documentais pesquisadas, e que é um caso que consideramos de máximo interesse, decidimos mantê-lo.

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Meios & Publicidade (8 de Janeiro de 2008), “Optimus: ‘o Maior *Rebranding* alguma vez feito em Portugal” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2008/01/09/84135/>

Optimus (8 de Janeiro de 2008), “Uma Nova Optimus nasce em 2008” [on-line] <http://www.optimus.pt/Empresas/sobreaoptimus/PressReleases/2008/1/8/3153635>

Expresso (9 de Janeiro de 2008), “Optimus apresenta Hoje Nova Imagem cobrindo Lisboa e Porto com Magma Cor de Laranja” [on-line] <http://aeiou.expresso.pt/marketing-optimus-apresenta-hoje-nova-imagem-cobrindo-lisboa-e-porto-com-magma-cor-de-laranja=f211512>

Jornal de Negócios (9 de Janeiro de 2008), “Optimus muda de Imagem” [on-line] http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=492037

Telemóveis.com (9 de Janeiro de 2008), “Nasceu a Nova Optimus” [on-line] <http://www.telemoveis.com/noticias/nasceu-nova-optimus-19259.html>

Imagens de Marca (10 de Abril de 2008), “De que é que precisa a Optimus?” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/entrevistas/detalhes.php?id=641>

Optimus (21 de Novembro de 2008), “Evento *Rebranding* da Optimus conquista Prémio para os Melhores Eventos da Europa” [on-line] <http://www.optimus.pt/Empresas/SobreAOptimus/PressReleases/2008/11/21/3153887>

Meios & Publicidade (9 de Janeiro de 2009), “Optimus: Um Ano Depois do *Rebranding*” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2009/01/09/optimus-um-ano-depois-do-rebranding/>

Briefing (9 de Novembro de 2010), “De que é que precisas? Optimus, claro!” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=9635:de-que-e-que-precisas-optimus-claro&catid=53:canal-euro-rscg&Itemid=81

Meios & Publicidade (11 de Janeiro de 2011), “Queremos que a Optimus se transforme na Líder Mental da Categoria’: Entrevista a Ana Paula Marques” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2008/01/11/84396/>

Briefing (19 de Outubro de 2011), “Optimus com Nova Assinatura” [on-line] <http://www.briefing.pt/marketing/13719-optimus-com-nova-assinatura.html>

Optimus (19 de Outubro de 2011), “Optimus apresenta nova Assinatura: ‘O que nos liga é Optimus’” [on-line] <http://www.optimus.pt/Main/SobreAOptimus/PressReleases/2011/10/19/3817191>

Meios & Publicidade (20 de Outubro de 2011), “Optimus dá a conhecer Nova Assinatura” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/10/20/optimus-da-a-conhecer-nova-assinatura/>

Outras fontes:

Superbrands 2008 (2008), “Optimus”, Londres: Superbrands.

Documentos fornecidos pelo entrevistado:

Resposta ao guião de entrevista via e-mail.

QUADRO 153: Grelha de análise da entrevista a Fernando Paula, Director de Marketing e Comunicação, e António Araújo, Director-adjunto de Marketing e Comunicação do Banif.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	<p>“O Banif tinha como principais objectivos a extensão pelos arquipélagos dos Açores e da Madeira, o desejo de uma nova imagem de renovação do banco e a evidenciação perante os principais bancos concorrentes. Nesta altura, muitos bancos tinham já sido nacionalizados e existindo a necessidade de ‘personalização nos serviços e no acompanhamento dos clientes (desejavam que cada cliente fosse tratado como um só), além disso procuravam transmitir uma ideia de inovação’ [...]” [D]</p>	
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	<p>“O facto de visualmente todos os elementos que compõem o símbolo transmitirem a ideia de se entrelaçarem confere-lhe uma ideia de segurança, confiança e fidelidade. É um símbolo que agarra, que prende, que transmite segurança ao seu visualizador e também tem a particularidade de poder ser rodado em qualquer direcção sem que nunca perca a sua estabilidade visual.” [D]</p> <p>“Carlos Rocha inspirou-se em elementos que estão adjacentes à cultura e região em que o banco surgiu, influenciado pelos nós dos marinheiros, das correntes dos barcos e do mar.” [D]</p> <p>“[...] tendo Carlos Rocha colocado hierarquicamente o nome Banif em caixa alta com o intuito de funcionar como uma espécie de sigla, distanciando “Banco Internacional do Funchal” para informação secundária.” [D]</p> <p>“Temos de retornar um pouco até 1988, que foi a data de constituição do banco, em que tinha uma leitura de união, e uma ligação a algo marítimo, já que o banco tinha nascido na Madeira. Não pergunte as cores, a razão de ser, mas quem se lembre da criação do logótipo inicial, também tinha a ver com o mar, portanto uma ligação ao mar, à atlanticidade que tinha o banco, à data.”</p>	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A Assinatura: acreditar é uma força interior que nos faz agir e perseguir os nossos sonhos; o Banif acredita nas emoções que nos movem, nas convicções que nos guiam e na construção de relações verdadeiras; a inteira dedicação e a incansável procura da melhor solução para si é uma motivação que supera todos os limites, uma visão de sonho realizado em cada um de nós.” [D]</p> <p>“‘A força de acreditar’ é [...] a ‘inteira dedicação e a incansável procura da melhor solução.’” [D]</p> <p>“[...] apelou para uma imagem de ambição, conhecimento e força e que apostou no conceito de ‘acreditar’ como uma força interior que nos faz agir e perseguir os nossos sonhos.” [D]</p> <p>“‘A força de acreditar’ é a nova assinatura do Banif [...] Acreditar é uma força interior que nos faz agir e perseguir os nossos sonhos. O Banif acredita nas emoções que nos movem, nas convicções que nos guiam e na construção de relações verdadeiras. A inteira dedicação e a incansável procura da melhor solução para os nossos clientes é uma motivação que supera todos os limites.” [D]</p> <p>“[...] vai comunicar a sua mensagem num formato mais <i>trendy</i> e <i>eye-catching</i>.” [D]</p> <p>“Depois temos a assinatura, que é ‘A força de acreditar’, que também tem um significado triplo: tem a ver com a força de acreditar dos accionistas de referência, quando pegaram na Caixa Económica Funchalense, que também era uma entidade falida, e que acreditaram nela, um conjunto grande de accionistas, e que resolveram tomar o grupo como um projecto próprio; tem a força de acreditar dos colaboradores que, no início iam trabalhar para um banco, como o Banif (por 1988, 1989, estamos a falar aqui do início da privatização da banca, que foi em 1985), era um banco pequenino, as pessoas vinham do BCP, do BPA, dum Caixa Geral de Depósitos, [...] e vinham para cá, é preciso acreditar; e por outro lado, os próprios portugueses, que também tiveram a força de acreditar no projecto, e os depositantes, que fizeram com que isto também crescesse. Também há aqui uma tripla interpretação, que tudo conjugado, acho que fomos felizes naquilo que depois propusemos ao mercado.”</p>	

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“[...] nós também tivemos a necessidade [...] ‘fechar’ os valores e, de uma vez por todas, definir a visão, a missão e os 5 valores que consideramos a expressão internamente. Nós temos uma mão cheia de valores porque seriam as iniciais, as primeiras letras de “CHEIA”: Confiança, Humanismo, Eficácia, Inovação e Ambição, que formam a palavra “CHEIA”. Nós formamos uma mão cheia de valores. E isto só foi possível depois do <i>rebranding</i>. As coisas começaram a assentar.”</p> <p>“[...] nós também na forma de comunicar fomos algo disruptivos, e tivemos uma linha que podia ter algo de épico, mas as pessoas tocavam-se, inclusive, quem poderia não ter uma formação muito grande na interpretação da publicidade, mas as pessoas perceberam que há aqui garra, pujança, a força, o querer, naquele filme inicial. Quiseram mostrar que este banco era um banco assim.”</p> <p>“Se os outros acreditaram porque é que eu não hei-de acreditar? Porque era a outra questão que estava agregada a tudo isto: os que ainda não acreditaram têm hipótese de acreditar.”</p>	
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Índigo - a cor da diferença: o índigo reflecte o conhecimento e o idealismo, a capacidade de sacrifício e resistência, a devoção e a compaixão, simboliza a linha do conhecimento absoluto, da mestria e da realização pessoal, valores essenciais que nos diferenciam. O Escudo da protecção: na base da concepção de um banco está a protecção e a segurança dos seus bens, o escudo que dá forma à nova marca assenta na confiança e na solidez já conquistadas pelo Banif. O alcance do Centauro: símbolo de força, de capacidade física aliada à visão e inteligência humanas, o Centauro conjuga as forças que colocamos ao seu dispor para ajudar a alcançar os seus desejos e concretizar os seus sonhos.” [D]</p> <p>“O Centauro é o elemento principal da nova imagem, símbolo de força e de capacidade física aliada à inteligência humana. Com a nova cor a marca procura traduzir valores como tranquilidade, idealismo e conhecimento absoluto. Ideias reforçadas com uma nova mensagem dirigida aos clientes em que a procura das melhores soluções financeiras são ‘A força de acreditar’ da marca.” [D]</p> <p>“[...] a cor escolhida é o Índigo, uma vez que, segundo o banco ‘representa o equilíbrio de forças que sustentam a tranquilidade, o conhecimento, o idealismo e também a capacidade de sacrifício e de resistência, de devoção e compaixão’. Já o símbolo seleccionado, o centauro, representa a ‘força, capacidade física aliada à visão e inteligência humanas’.” [D]</p> <p>“[...] a nova identidade visual reflecte a maturidade, a experiência adquirida e a aptidão para enfrentar com sucesso os desafios futuros, sendo que o novo logótipo, o Centauro, símbolo de visão e inteligência, aponta para a ambição e para a vontade de acreditar na concretização dos sonhos, e a nova cor escolhida, o índigo, carrega o carácter e a coragem de ser genuíno, conhecedor e íntegro e respira a capacidade de sacrifício e resistência, valores que sempre suportaram a postura deste banco.” [D]</p> <p>“O ponto de partida foi a escolha da cor. Os valores que pautaram a actividade do grupo ao longo da sua história facilitaram também a sua escolha. O índigo representa o equilíbrio de forças que sustentam a tranquilidade, o conhecimento, o idealismo e também a capacidade de sacrifício e de resistência, de devoção e compaixão. O índigo simboliza a linha do conhecimento absoluto, da mestria e da realização pessoal. Valores essenciais que nos diferenciam.” [D]</p>	

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Por coincidência, ou não, o índigo foi das últimas cores, no espectro das várias cores, a ser descoberta. E o significado da cor tem muito a ver com o nosso ADN. O próprio logótipo, que é o centauro – não é o sagitário, são coisas distintas. Esta cor é a cor da inteligência e do poder pessoal, da pessoa, [...] do fundador do grupo, e da capacidade que ele teve em levar o grupo para a frente. O centauro representa a inteligência humana com a força animal. Nós não somos todos uns animais, mas tivemos uma força grande para levar este grupo para a frente. Depois o logo tem um escudo, de percepção, que é um pouco um símbolo da banca, que protege alguém.”</p> <p>“[...] o Centauro, o facto do arco a apontar para cima significa uma atitude positiva e de continuidade que nós queremos, passo a redundância, continuar a passar para o público e a passar para dentro.”</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	<p>[T3.1] Continuidades</p> <p>[T3.2] Diferenças</p>	<p>“O que nós queríamos manter, e também para ser muito simples, o nosso ADN, aquilo que estava subjacente à marca Banif, aquilo que estava subjacente à capacidade que o banco, e quando eu falo em banco falo dos accionistas, falo dos colaboradores e falo dos clientes, a capacidade que eles tiveram de levar o projecto de 1988 em diante, com aquilo que queríamos continuar a ser, vir a crescer.”</p> <p>“[...] houve uma coragem muito grande de quem decide, de efectivamente romper com o passado.”</p> <p>“E aquilo que queríamos mudar, claramente, tinha a ver com reduzir ao máximo o <i>gap</i>, a percepção que existia entre aquilo que nós já éramos à data e aquilo que os clientes ainda viam em nós. Viam em nós um banco regional, mas não éramos um banco regional; viam em nós um banco pequeno, nós já tínhamos mais de um milhão de clientes, já estávamos em mais de 14 países no mundo. Portanto, já tínhamos ultrapassado... faz-me lembrar um pouco aquele adulto, que ainda é visto como uma criança. [...] nós queríamos dar esse salto.”</p>	<p>Implícito no facto de a nova marca <i>corporate</i> expressar os mesmos valores que estão enraizados na identidade <i>corporate</i> do banco, mas as diferenças ao nível dos logótipos são radicais.</p> <p>Tendo em conta a inexistência de qualquer continuidade gráfica entre o logótipo anterior e o novo, a não ser a manutenção do nome, consideramos que este é um caso de mudança de marca <i>corporate</i>.</p>
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“Hoje, dia em que comemora 20 anos de existência, o Banif apareceu ao público com uma nova imagem [...]” [D]</p> <p>“No dia em que comemorou 20 anos de existência, o Banif entra numa nova fase da sua existência com uma ‘nova’ marca. A consolidação das marcas que compõem o grupo e a celebração de duas décadas de vida criaram as condições perfeitas para um <i>rebranding</i> completo.” [D]</p> <p>“[...] o banco apesar de ter dimensão, o volume de investimento que nós temos, se compararmos com os grandes bancos à data, estamos em 2007 não estamos em 2011, portanto, estávamos numa altura completamente diferente da que estamos hoje. O volume de investimento que nós tínhamos, comparativamente com esses bancos era substancialmente inferior. A nossa necessidade de investimento para atingirmos, mais ou menos, o mesmo alvo, era substancialmente superior à dos outros bancos, dada a imagem que nos tínhamos na banca. Esfumava-se um bocadinho no meio da comunicação da Caixa, do BES, dadas as cores que nós tínhamos, o azul e o verde. Curiosamente o nosso verde era o mesmo que o BES veio a utilizar quando fez o <i>refresh</i> da imagem deles. E a nossa comunicação também. A Caixa fazia uma comunicação muito parecida, graficamente, com a nossa. Portanto, nós tínhamos por vezes, a comunicação que nós fazíamos, as pessoas lembravam-se do produto, das características do produto, agora ligado, não ao Banif mas ligado mais à Caixa Geral de Depósitos e ao BES. Portanto, o nosso esforço perdia-se.”</p>	

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“E à data, o que nós víamos foi, o investimento que vamos fazer numa mudança de imagem, seja ela de continuidade ou disruptiva, se é para ter impacte, se é para mexer um bocadinho com o mercado, então temos de ir para esta disruptiva e não uma de continuidade, que num primeiro momento, eventualmente, poderá criar algum impacte no mercado, mas numa segunda fase vamos cair no mesmo erro, que tínhamos até então.”</p> <p>“Nós efectivamente fizemos um estudo, com inquéritos a potenciais clientes, a clientes e a colaboradores. A administração, se à data, tivesse 10 pessoas, e se às 10 pessoas, isoladamente, fosse perguntado o significado da ‘rosácea’, que era o logótipo do banco, eu teria 10 respostas diferentes. Inclusivamente, no que diz respeito à nomenclatura que utilizaram para definir a rosácea, porque ouvi falar em ‘rosália’, ‘rosa-dos-ventos, e por aí a fora.”</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] a marca que existia tinha uma imagem muito carregada, de desgaste, com mais de 10 anos, e tinha aberto até, numa fase anterior, apenas um <i>lifting</i>, que no fundo manteve a estrutura inicial da logomarca e das suas cores, dando-lhe ali apenas algum dinamismo maior [...] Uma outra questão teve a ver com os índices de notoriedade que foram percepcionados como baixos, portanto. E uma terceira questão, que também teve um peso primordial, era a questão da percepção que existia no exterior do grupo, era que era um grupo muito pequeno, mas o grupo já tinha uma dimensão, talvez, de outros <i>players</i>. Eles reconheciam-nos já como um grupo financeiro pujante, já tínhamos mais de um milhão de clientes, já tínhamos uma presença em mais de 14 países, e tínhamos uma cota de 2,6% de mercado, de banca, tínhamos 450 pontos de venda na altura e, um aspecto importante, que eu penso que essa percepção talvez fosse mais realista por parte de quem nos conhecia, éramos líderes (e somos) na Madeira e nos Açores. [...] Isto tudo para dizer que o comum do cidadão não reconhecia isso no Banif. Mais, tinha também uma percepção de um banco regional, e nós já tínhamos muito mais agências cá do que o somatório das agências na Madeira e nos Açores. E portanto, era preciso colocar isto cá fora e comunicar isto cá fora. [...] depois foi juntar o útil ao agradável: uma data, um marco, para poder fazer-lo.”</p> <p>“Tínhamos uma cor [...] era um azul [...] portanto iríamos cair no mesmo espectro de cores que alguns bancos. Repare, a Caixa Geral de Depósitos, o BBVA. Era um espectro de cores que já estava usado por outras instituições, e tivemos a sorte de a outra cor que nos foi proposta ser uma cor que não estava utilizada por nenhuma instituição financeira. Há um banco em Inglaterra e um banco na Rússia que utilizam, mais ou menos, esta cor. Em Inglaterra é preto com um pouco de índigo, e na Rússia é efectivamente esta cor, mas de resto, é uma cor que hoje em dia não só não é confundível, como também não acredito que haja mais uma instituição financeira, seja ela da área seguradora ou da banca, que venha a ocupar um território que já é nosso. E depois é interessante, até de uma forma até engraçada, tornou-se uma cor de moda. Houve uma coincidência, tivemos uma sorte naquele ano [...] Mas fizemos um estudo, realizado com algum cuidado [...] a reparar que desde finais de 2008, inícios de 2009, esta cor é utilizada em muitas campanhas por outras empresas.”</p> <p>“[...] estávamos <i>démodé</i>.”</p>	As principais motivações referidas são a necessidade de reflectir mudanças da própria organização e a necessidade de actualizar e/ou ajustar uma imagem de marca que não correspondia à realidade da organização, reforçando a noção de que identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i> estão intimamente relacionadas, sendo que a segunda tem origem na primeira e leva-a mais além.

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“[...] pretende 'fazer convergir a identidade visual das empresas do grupo'. Os objectivos do Banif passam por 'continuar a crescer, privilegiando a solidez'. As metas para 2008 para a actividade bancária em Portugal são um crescimento de 18 por cento no crédito e de 16 por cento nos depósitos. Em termos de quota de mercado, o objectivo é atingir no próximo triénio os 5 por cento, contra a quota actual de cerca de 3,5 por cento. [...] o banco pretende abrir 50 novos balcões durante este ano [...] 'Vamos tentar fazer alguma coisa no exterior', afirmou o presidente do Banif, referindo que em Espanha 'é possível que se alargue a actividade para a Galiza' e que no Leste o banco tem andado à procura de oportunidades. Hungria, Eslovénia e Rússia são países onde 'temos tido contactos com muita gente. Precisamos de uma base num desses países e depois seria avançar daí para outros países', disse ainda Horácio Roque [...]” [D]</p> <p>“O objectivo é que passar dos actuais 3,5% de quota de mercado para 5% nos próximos três anos.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“A estratégia criativa da campanha [de 2009] apresenta a Natureza como a grande força transformadora do mundo. De um pedaço insignificante de poeira cósmica e, através de uma sucessão inacreditável de eventos improváveis ocorridos ao longo de milhões de anos, a Natureza transformou-o num ser humano inteligente. Estatisticamente, não era suposto o Banif estar aqui. Mas está. É o equivalente a um milagre da Natureza. Tal como o Homem, o Banif também é uma improbabilidade estatística. A hipótese de um pequeno Banco se transformar num Banco de referência, no curto espaço de 21 anos, era quase nula. Mas aconteceu. O que dá ao Banif imensa força de acreditar que nada é impossível, porque foi esse o caminho que a Natureza lhe mostrou.” [D]</p> <p>“Acho que funcionou um bocadinho como a Coca-Cola, as pessoas primeiro estranharam, um bocadinho, mas depois entranhou.”</p> <p>O investimento que pensavam que nós tínhamos feito, pensaram que fizemos um investimento substancialmente maior do que aquele que efectivamente aconteceu. [...] Também houve uma percepção por parte do público que o investimento tinha sido elevadíssimo, e não foi. Claro, a campanha, em termos de cor é que tinha atractividade. Portanto, este impacte para nós foi de muito agrado.”</p> <p>“[...] acima de tudo, o impacte máximo de qualquer <i>rebranding</i> que possa ocorrer, é que, se perguntar hoje em dia, quem é que se lembra da imagem anterior do Banif, desconheço, ninguém sabe...”</p> <p>“até então [2003/2004] o banco era Banco Internacional do Funchal, porque se dissesse Banif ninguém sabia o que é que era. Portanto, nós primeiro comunicávamos Banco Internacional do Funchal, e depois, quando esta palavra já estava mais ou menos conhecida é que reduzimos para Banif. [...] Hoje em dia é exactamente o inverso, se perguntar a muita gente o que significa a palavra Banif, muita gente não sabe o que significa, não sabe que significa Banco Internacional do Funchal.”</p>	A continuidade do trabalho da imagem de marca indica alguma consolidação desde o lançamento da nova marca <i>corporate</i> .

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	“[...] hoje em dia olhando para trás, foi uma aposta ganha, efectivamente.” “Foi relativamente arriscado, na banca, esta mudança radical que nós fizemos.”	Apesar de haver objectivos concretos definidos, as avaliações dos entrevistados baseiam-se mais nas suas percepções quotidianas e experiências do que em indicadores concretos, sendo que os disponíveis também apontam para um significativo êxito deste <i>rebranding</i> .
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	“[...] nós aqui dentro percebemos um sentimento muito interessante [...] Havia alguma, não vou chamar vergonha, porque é capaz de ser um bocadinho forte, havia alguma renitência em dizer: ‘eu trabalho no Banif’. [...] E passou a haver um orgulho, em 2008, passou a haver um orgulho em dizer: ‘Não, esta campanha é do meu banco, eu trabalho no Banif’. Passaram a identificar-se com a comunicação que nós começámos a fazer, e sentiram um orgulho nisso. [...] Eu acho que funcionou como um incentivo, para toda a gente dizer: ‘eu trabalho naquela instituição’. E isso foi algo que foi notório [...]”	O <i>rebranding</i> também tem impacto na identidade <i>corporate</i> .
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“O Banif ocupa agora a 398ª posição do <i>ranking</i> da <i>Brand Finance</i> das 500 marcas financeiras mais valiosas do mundo, e é o grupo financeiro português que mais sobe, depois de no ano passado ter ocupado a 493ª posição. A marca Banif atingiu durante o ano passado um valor (<i>brand value</i>) de 185 milhões de dólares (135 milhões de euros), mais 107 milhões de dólares do que no ano anterior. Esta nova avaliação, elaborada pela <i>Brand Finance</i> , coloca agora o Banif entre as 400 marcas mais valiosas do mundo, sendo ainda o grupo financeiro português que mais subiu no <i>Global 500 Banking Brands Index</i> , o <i>ranking</i> que anualmente é publicado pela <i>The Banker Magazine</i> . No ano anterior, o Banif tinha-se situado na posição 493, com um <i>brand value</i> de 78 milhões de dólares (57 milhões de euros). De acordo com a instituição financeira liderada por Horácio Roque, ‘esta evolução demonstra, sobretudo, o impacto da operação de <i>rebranding</i> levada a cabo durante 2008, quando foi implementada uma nova identidade corporativa quando se assinalavam 20 anos sobre a criação do Banif - Grupo Financeiro’. ‘Esta valorização da marca Banif ganha especial importância num ano em que a crise financeira internacional provocou o desgaste de muitas das principais marcas financeiras a nível mundial. Mais uma vez, tal como no ano passado, a avaliação da <i>Brand Finance</i> vem confirmar que a instituição portuguesa mantém a força da sua marca mesmo num cenário de turbulência financeira’ [...]” [D] “Durante 2008, o Banif – Grupo Financeiro efectuou uma operação de <i>rebranding</i> , apontando a sua imagem corporativa para as novas realidades e as novas exigências do sector financeiro. ‘A nova assinatura, ‘A força de acreditar’, as novas cores e a nova atitude de comunicação constituíram um passo de modernização de grande significado não só para os clientes do grupo financeiro como para os seus públicos internos e colaboradores em geral’, lembra o Banif. [D] “Chegámos a ter mais de 50 agências abertas num só ano, o que é fantástico [...]”	

QUADRO 122: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“Eu acho que eventualmente terá excedido. [...] para eles [para quem não esteve directamente envolvido no <i>rebranding</i>], com certeza que excedeu as expectativas. Depois os resultados demonstram efectivamente que eles não esperariam uns resultados tão simpáticos como aqueles que se vieram a demonstrar nos primeiros meses daquele ano.”</p> <p>“Notámos [êxito] da parte da rede comercial. Para já, notámos em instrumentos que nós usamos de medida de recordação e das campanhas, [...] notámos imediatamente um impacte forte no momento do lançamento da nova imagem. Depois a área comercial começou a notar que os clientes começaram a pensar Banif. Portanto, entrámos claramente na <i>shoppinglist</i> do cliente bancário.”</p> <p>“Notámos também que precisávamos de fazer um menor investimento financeiro, em termos de comunicação, comparativamente com aquele que fazíamos, para atingir um resultado ainda superior. Isso foi logo notado.”</p> <p>“[...] era uma cor um bocado, para um país tradicionalmente católico, é uma cor que está ligada à Páscoa. É uma cor de Páscoa. Portanto, havia internamente algumas vozes que diziam que iria ser complicado. Nós fizemos alguns estudos no decorrer, mas tivemos a sorte de ter um homem também aqui dentro com visão, que infelizmente também já cá não está, que é o Horácio Roque. E ele próprio disse ‘Não, se é para mudar, é para mudar, é para arriscar, não é para brincar’. E acreditou muito nesta nossa proposta, e apoio-nos a 100%. O que é facto é que a cor deu-nos um novo alento. Porque eu estou convencido, agora à distância, se tivéssemos mantido o logótipo, se tivéssemos dado ali um pequeno <i>restyling</i>, uma pequena reinterpretação, que eventualmente a cor podia ajudar. Agora, eu acho que a conjugação destes factores, deste Centauro, com esta cor, e com uma designação sintética Banif, que não seja Banif - Banco Internacional do Funchal, eu acho que é o conjunto que deu isto. Portanto, não foi só a cor, a cor ajuda bastante. Não foi só o símbolo que utilizámos, nem foi o <i>restyling</i> que fizemos ao <i>lettering</i> utilizado. Eu acho que fomos felizes foi na conjugação.”</p>	
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“[...] a primeira campanha que nós fizemos com a nova imagem foi interna. Às 8 da manhã do dia 14 de Janeiro, todos os colaboradores não do banco mas do grupo, estou a falar aqui da Açoriana, do Banco de Investimento, do Banif Comercial, Açores, Madeira, Venezuela, África-do-Sul, Brasil, Inglaterra, toda a gente, quando chegou à sua secretária, ao seu posto de trabalho, tinha um <i>pack</i>, um <i>kit</i> [...], e ao abrirem tinham uma <i>t-shirt</i> da cor do banco, tinha um <i>pin</i>, tinha uma seta com uma mensagem sobre os valores e nova imagem, e tinha um <i>book</i>, um livrinho com a explicação da nova marca, com o significado da cor, do logo, da assinatura, com um <i>storyboard</i> da campanha, e toda a explicação do <i>rebranding</i> da nova marca. Portanto, foi uma oportunidade única para nós, num dia, explicarmos a todos os colaboradores, para que se algum dia alguém perguntasse o que é que significa o Centauro, o que é que significa a cor, o que é que significa a assinatura, todos puderem responder, a uma só voz e a resposta ser igual para toda a gente. E hoje em dia, se perguntar a 10 colaboradores do banco, todos eles conseguem dizer que isto não é o sagitário, é o Centauro, que isto não é roxo, é índigo. Portanto, foi uma oportunidade que nós tivemos, de, ao final de 20 anos, uniformizar a interpretação da nossa marca internamente.”</p> <p>“[...] nós temos de descodificar cá dentro. O melhor veículo para poder estancar más interpretações da marca, é quem trabalha na própria marca, e tem, no fundo, uma imagem da própria marca, um registo da marca. E nós conseguimos isso. Nas 24 horas antes do lançamento da nova marca, as pessoas interpretavam, e eu até hoje não me lembro de alguém dizer ‘Mas eu continuo a não entender’. Ninguém questiona isso. Estranharam, mas depois perceberam.”</p>	<p>Importância dos <i>stakeholders</i> internos como embaixadores da marca <i>corporate</i>.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Meios & Publicidade (21 de Dezembro de 2007), “Banif prepara Mudança de Identidade” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2007/12/21/banif-prepara-mudanca-de-identidade/>

Banif (Janeiro de 2008), “Nova Imagem Banif” [on-line] <http://www.banif.pt/xsite/Particulares/Institucional/NovaImagemBanif.jsp?CH=4682>

Banif (Janeiro de 2008), “A Força de Acreditar” [on-line] <http://www.banif.pt/acreditar/>

Meios & Publicidade (12 de Janeiro de 2008), “Brandia muda Banif no Dia 15” [on-line] <http://www.banif.pt/xsite/Empresas/Institucional/ClippingdeNoticias.jsp?PID=285939&CH=3743&PCH=null>

Diário Económico (14 de Janeiro de 2008), “Banif surge com Nova Imagem para comemorar 20 Anos” [on-line] <http://diarioeconomico.sapo.pt/edicion/diarioeconomico/nacional/empresas/pt/desarrollo/1077910.html>

Imagens de Marca (23 de Janeiro de 2008), “O Centauro do Banif” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/marcasdodia/detalhes.php?id=13>

Imagens de Marca (26 de Janeiro de 2010), “Banif Mais com Nova Identidade” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/marcasdodia/detalhes.php?id=3136>

Meios & Publicidade (26 de Janeiro de 2010), “Banif Mais é a Nova Marca do Banif” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2010/01/26/banif-mais-e-a-nova-marca-do-banif/>

Jornal da Madeira (12 de Fevereiro de 2010), “Banif sobe entre as Marcas Financeiras mais Valiosas” [on-line] <http://www.banif.pt/xsite/Particulares/Institucional/ClippingdeNoticias.jsp?PID=316305&CH=3743&PCH=null>

Outras fontes:

Banif (14 de Janeiro de 2008), “Banif celebra 20 Anos com ‘Nova’ Marca”.

Banif (2 de Setembro de 2009), “Forças da Natureza inspiram Nova Campanha Institucional do Banif”.

QUADRO 154: Grelha de análise da entrevista a Tiago Sigorelho, da Direcção de Marketing do grupo PT.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	<p>“After over a century of accomplishing its mission to get the Portuguese communicating, Portugal Telecom has acquired an immeasurable wealth of experience in this field. However, unlike a few decades ago when experience in the world of telecommunications was enough to ensure the holders of this knowledge a comfortable margin for manoeuvre, today the escalating technological evolution allows us to do anything but sit back and relax. Portugal Telecom is well aware of this sign of the times. In fact, it has done everything it can to adapt its role within society by evolving constantly, thereby contributing towards a more technically developed world, with increasingly demanding customers. This constant technological evolution and growing competition as total liberalisation of the telecommunications market approaches, have led us to extend the evidence of how we are changing. The new identity rejuvenates Portugal Telecom, maintaining its credibility.” [D]</p> <p>“So if we want to change, where do we want to go, and how? What we want to do is provide a better telecommunications service in Portugal. By guiding this change, we will build a new Portugal Telecom. We will be more efficient, more competitive, but at the same time, a more approachable and human company. We have changed our outward appearance [...] but above all, we are changing inwardly. Over the last few years, we have steered hard towards modernisation. Today we are ready to deal with the challenge of providing a service in a more transparent and flexible way. The relationship with the customer is the company's image. What we want to do is start a real revolution when it comes to customer services.” [D]</p>	Referência explícita à necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	<p>“As cores corporativas da marca PT são o azul e o brique.” [D]</p> <p>“A marca PT deve ser o elemento predominante nas aplicações, enquanto o nome da empresa deve surgir de uma forma mais pequena e discreta - de forma a indicar especificamente de que empresa se trata.” [D]</p> <p>“We have chosen two corporative colours (blue and orange) and two shapes (the square and the circle), as well as the initials ‘P’ and ‘T’, to focus on the act of communication, which always involves at least two agents: the transmitter and the receiver. The square and the circle are two ancient forms of communication that are simple and universal. Blue represents the experience that has been gained, the knowledge that has been acquired, credibility and continuity. Orange, by nature an affective colour, symbolises the effort to draw closer to the customer, but at the same time conveys the desire for initiative and change.” [D]</p>	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Agora é azul. Tem uma nova personalidade. É experiente, de qualidade, sólida, jovem, inovadora, brilhante. É a nova marca PT.” [D]</p> <p>“Nesta nova marca [...] cruza-se a herança do passado, que transmite solidez e confiança, com um futuro jovem, moderno e inovador.” [D]</p> <p>“A nova marca institucional assume-se como uma <i>master brand</i> representativa da dimensão da empresa, que surge para dar consistência a uma actuação integrada no mercado em termos do negócio fixo e móvel, servindo de base para a criação de produtos e serviços mais inovadores para as pessoas e as empresas. As identidades e posicionamentos específicos de marcas fortemente implementadas no dia-a-dia dos portugueses, como a TMN, o Sapo e o Meo, são garantidos. As entidades pertencentes ao Grupo PT, desde a PT Inovação à PT Sistemas de Informação, amplamente reconhecidas pela sua experiência e capacidade de inovação, farão também parte desta nova forma de estar, através da renovação de todos os seus logótipos e imagens corporativas.” [D]</p>	

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“[...] a PT lança hoje a sua nova imagem. Um novo logótipo que, não abandonando a herança da empresa, alia aos atributos de solidez, confiança e qualidade uma nova forma de estar, mais jovem, inovadora e entusiasmante, orientado para a modernidade e para o futuro.” [D]	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“O <i>rebranding</i> da PT, como explicou [...] Luís Avelar, administrador com a tutela do marketing, vem ‘sublinhar um azul que tem uma notoriedade enorme e que é também a cor da tranquilidade e da inovação’. O azul, o mesmo da TMN, passa assim a ser o território de toda a empresa.” [D]</p> <p>“O operador de telecomunicações apresenta-se com um novo logótipo mais azul, a cor da confiança [...]” [D]</p> <p>“A expressão visual sugere uma nova postura, mais dialogante e aberta à interacção, à proximidade e à compreensão das pessoas, propondo-se unir colaboradores, empresas internas, parceiros de negócio, clientes e accionistas. O símbolo é original, escapa ao estereótipo das empresas de telecomunicações e abrange o mundo dos diversos serviços e tecnologias de comunicação. É tridimensional e luminoso, transmitindo dinamismo e constante evolução. O azul, a cor da tranquilidade, passa a ser um dos principais activos da marca. Este património cromático, simboliza a confiança e a experiência, mas, simultaneamente, transmite uma ideia de inovação e futuro.” [D]</p> <p>“O azul, não só por aquela razão que eu tinha dito mais estratégica de nos colarmos à TMN [...], mas o azul trás conotações que estão muito ligadas a Portugal e nós queremos, em função da concorrência que nos rodeia que é muito internacional, nós queremos marcar também essa ideia de portugalidade, por isso o azul do mar, do céu [...] Demos tridimensionalidade ao logótipo porque queremos mostrar que estamos numa situação mais avançada onde estávamos a pensar no futuro, e por isso dar-lhe esse ar tridimensional, porque passado um ou dois anos começaram as televisões todas a 3D a aparecer e os cinemas, por aí fora. E depois, efectivamente, a nossa preocupação foi tornar o logótipo também um bocadinho mais flexível, e que fosse possível de ser adorado tanto por uma pessoa de 65 anos como por uma de 15 ou 35 anos e por isso tínhamos que lhe dar essa flexibilidade utilizando brilhos, sombras, o tal 3D, apostando numa cor que fosse atractiva para todos, e que sobressaísse. É curioso que as pessoas muitas vezes dizem ‘ah, eu gostava de ter uma coisa qualquer naquela cor da PT’, e isso é algo que é um património nosso. [...] Acima de tudo, as três coisas principais que nos interessavam passar eram inovação, juventude e solidez. Solidez era a única coisa que nós tínhamos de certeza absoluta assegurada junto ao público. Todas as pessoas achavam que a PT poderia ter alguns defeitos aqui ou ali, mas sólida era. Era robusta, não se punha em causa a qualidade de serviço, as linhas funcionavam, tudo funcionava. O que nós tivemos que fazer foi introduzir o elemento juventude e introduzir o elemento inovação, mais numa perspectiva de visibilidade. Nós tínhamos consciência aqui dentro que éramos inovadores e que efectivamente somos, tínhamos que conseguir mostrar isso ao mercado de uma forma clara.”</p>	

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“O novo logótipo, ‘não abandonando a herança da empresa, alia aos atributos de solidez, confiança e qualidade uma nova forma de estar, mais jovem, inovadora e entusiasmante, orientado para a modernidade e para o futuro’ [...]” [D]</p> <p>“Não quisemos perder a base do logótipo porque tem uma notoriedade inacreditável. É a marca provavelmente mais conhecida em Portugal, em impacte técnico com a EDP, mas é uma marca com uma notoriedade inacreditável e, por isso, não fazia sentido reformula-la desde o início.”</p> <p>“O alfabeto [do logótipo anterior] foi tentado mas falhou redondamente, até porque ninguém sabia, e provavelmente 98% dos colaboradores da PT não sabiam, e portanto lembro-me [...] de olhar para a frota da PT e de ter uma série de quadrados lá escritos, como se aquilo tivesse uma linguagem – dois quadrados, um espaço, quatro quadrados, depois um espaço – como se estivessem ali palavras imperceptíveis. Pode ser giro, na perspectiva do <i>designer</i>, mas não é ‘trabalhável’. A verdade é que houve uma grande evolução do logótipo anterior, que até era por extenso, para um novo logótipo que era muito mais simples, que era PT, e nós não quisemos abandonar essa ideia. Havia coisas no nosso ADN que estavam asseguradas, por exemplo, a solidez e que não nos poderia passar pela nossa cabeça correr o risco de elas se perderem. E por isso o que nós quisemos fazer foi mudar o tipo de letra, o PT hoje em dia é diferente do PT que existia, temos ali mais uma curvatura, as bolas continuamos a mantê-las porque fazia sentido manter uma ligação em relação ao passado, mas o nosso esforço foi mais no sentido das pessoas perceberem que há uma nova PT, mas não uma PT que se envergonha do passado. É uma PT que tem a certeza que o passado foi bom, mas que quer fazer um futuro que ainda seja melhor.”</p>	<p>Consideramos que este é um caso de renovação da marca <i>corporate</i>, que visa apenas acrescentar alguns atributos e “rejuvenescer”/“actualizar” a marca, destacando o facto de os círculos terem sido mantidos no logótipo apesar de perderem o seu sentido original e de não terem ganho nenhum outro sentido a não ser a manutenção da notoriedade da organização.</p>
	[T3.2] Diferenças	<p>“A Portugal Telecom lançou hoje a sua nova imagem de marca, onde o azul e o laranja deram lugar a um azul mais claro, uma cor próxima da TMN.” [D]</p> <p>“[...] quisemos centrar-nos numa cor como fazem todas as grandes marcas, trazem benefícios enormes [...] e quisemos fazer com que essa cor fosse a cor do negócio móvel, a cor utilizada pela TMN, exactamente para que toda a gente percebesse que havia uma aproximação da PT enquanto serviço fixo para a parte móvel. E por isso o que nós fizemos foi rentabilizar essa cor, que já era uma cor muito distinta em relação às outras, e maximizar isso no nosso logótipo [...]”</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A PT apresenta-se a partir de hoje com uma nova identidade corporativa. A empresa aproveita a campanha de publicidade para promover a rede de fibra óptica, para mostrar a nova imagem da empresa, acompanhada pela assinatura ‘PT. Gente com fibra.’” [D]</p> <p>“O lançamento da nova imagem PT, mais do que assumir-se como um momento de viragem na vida da empresa, projecta uma rede para o futuro e a ambição da PT ‘transformar Portugal num país ainda mais brilhante’, de acordo com Zeinal Bava, já que este lançamento vem coroar o lançamento da fibra óptica.” [D]</p> <p>“A PT arrancou com a campanha ‘Gente com Fibra’ que dá a conhecer a implementação de uma rede que vai revolucionar o sector das telecomunicações no país. ‘A fibra óptica está a nascer por todo o país. Consigo vamos revolucionar o mundo das telecomunicações e levar esta nova tecnologia a casa de todos os portugueses. Consigo queremos transformar Portugal num país ainda mais brilhante. [...] ‘Gente com Fibra’ apresenta ainda uma nova imagem corporativa da PT que, além da publicidade, vai entrar na vida dos portugueses [...]”</p>	<p>O contexto para o <i>rebranding</i> conjuga motivações internas (reestruturação, unificação) e externas (imagem de marca desajustada do real e do pretendido), e associa o <i>rebranding</i> ao lançamento de uma campanha de publicidade que promove o investimento da PT na criação de uma rede de fibra óptica, sendo que esta associação foi uma forma de capitalizar as duas acções.</p>

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	“Coincidente com o momento do <i>rebranding</i> foi o momento em que anunciamos ao País o nosso brutal investimento na fibra óptica, e então quisemos naquele momento deixar bem claro que era a PT que estava a fazer este movimento. [...] O que nós decidimos foi deixar claro para o país que somos nós, vamos avançar, e somos nós que vamos trazer a evolução ao país, porque [...] isto tem consequências no desenvolvimento do próprio país, e por isso quisemos deixar isso muito claro e nessa altura assinamos a campanha não tanto da marca mas verdadeiramente a nossa opção é não ter uma assinatura de marca.”	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] a anterior imagem estava ‘esgotada’ e que ‘não sendo uma marca velha, já estava bastante madura’ [...]” [D]</p> <p>“Tal mudança é justificada pela ‘necessidade de ajustar o posicionamento da empresa às características de um mercado que a mesma ajudou a construir e desenvolver’, pelo que apresenta-se como ‘inevitável’.” [D]</p> <p>“Desejo, também, dos colaboradores que se querem rever numa marca ainda mais brilhante’.” [D]</p> <p>“Esta renovação não se limita à marca institucional, pelo que toda a arquitectura de marcas do grupo foi repensada, garantindo sempre as identidades e posicionamentos específicos de marcas fortemente implementadas no dia-a-dia dos portugueses, como a TMN, o Sapó e o Meo.” [D]</p> <p>“[...] ‘o rejuvenescimento da marca PT consolida a transformação que estamos a fazer’.” [D]</p> <p>“[...] era importante ‘garantir uma identidade única para o grupo’, ‘tínhamos que ter uma cor só nossa’. Esta é uma ‘mudança que quero que seja de todos’, salientou Zeinal Bava. ‘A PT é uma empresa em movimento. Não pára’.” [D]</p> <p>“No actual quadro de desafios de mercado, a empresa necessitou de redefinir o seu posicionamento, reflectindo uma cultura que privilegia a orientação para o cliente. A nova imagem espelha, por outro lado, o desejo de identificação dos colaboradores com uma marca brilhante, jovem e inovadora.” [D]</p> <p>“Esta mudança de imagem decorre de um inquérito realizado junto de 100 colaboradores, em que ficou demonstrado que seria necessária uma evolução da personalidade da marca. O desejo de rejuvenescimento e projecção da inovação e atrevimento, sem abandonar valores do passado reflectiram-se nos resultados. Atributos da personalidade como ‘duro-austero’, ‘terra-a-terra’ e ‘orientado para a família’, deveriam dar lugar a características como ‘atrevida’, ‘trendy’, ‘excitante’, ‘imaginativa’, ‘única’ e, especialmente, ‘bem sucedida’, ‘líder’ e ‘confiante’. Os resultados demonstram que a marca PT deveria ser mais feminina. Com base na antiga imagem, apenas 11,9% dos colaboradores inquiridos consideravam que a PT se fosse uma pessoa seria uma mulher. Mas 60,9% dos colaboradores que responderam ao inquérito preferem que a marca seja mais feminina. Cerca de 62% dos inquiridos também considerou que no futuro se a marca PT tivesse idade deveria ter entre 25 e 34 anos. Estes números indiciavam a necessidade de rejuvenescimento da marca, já que os colaboradores lhe atribuíam uma idade situada entre os 35 e 50 anos.” [D]</p> <p>“Além da opinião dos colaboradores, foi também auscultada a percepção do público em geral. Esta continua a estar muito associada à prestação do serviço da voz fixa, tendo-se identificado a necessidade de dar mais destaque ao papel aglutinador de serviços, numa perspectiva institucional. A PT beneficia da ligação às marcas comerciais, sendo que também as marcas Sapó e Meo são favorecidas pela relação com a PT. Já a TMN apresenta uma relação mais neutra. A PT, de acordo com os resultados, deveria apresentar-se como uma marca institucional, mas com o papel de emissora de ofertas integradas e espaços comuns. O estudo realizado junto das pessoas que visitam as lojas veio confirmar que a marca PT é a ideal para a apresentação de ofertas integradas, aportando valores de solidez, confiança e credibilidade.” [D]</p>	<p>Os <i>stakeholders</i> internos foram consultados anteriormente ao processo de <i>rebranding</i>, e portanto foram tidos em conta na concepção e desenvolvimento da nova marca <i>corporate</i>, sendo um dos objectivos que esta reflectisse adequadamente a identidade <i>corporate</i> para que, posteriormente, os <i>stakeholders</i> internos se revissem nela e se tornassem facilmente seus embaixadores.</p> <p>Referência explícita à necessidade de ajustar a marca <i>corporate</i> ao contexto.</p>

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i></p>	<p>[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança</p>	<p>“Com este lançamento, a PT manifestou mais uma vez a orientação para os activos mais valiosos: os colaboradores e clientes, ao fazer reflectir no novo posicionamento da marca a opinião de todos.” [D]</p> <p>“‘Somos gente de fibra.’ As palavras de Zeinal Bava [...] anunciam a ambição da PT de ‘transformar Portugal num país ainda mais brilhante’. [...] ‘Juntos vamos conseguir fazer da PT uma referência na Europa e no Mundo’ [...]” [D]</p> <p>“A nova marca PT surge da vontade de rejuvenescimento desejada por todos os que fazem parte da empresa. É o reflexo de uma cultura empresarial orientada para o cliente, consolidada pelo dia a dia de trabalho de uma equipa dinâmica, inovadora, em constante evolução, capaz de antecipar expectativas e tendências, nunca perdendo a sua identidade de líder do mercado das telecomunicações.” [D]</p> <p>“Nós tínhamos um passado já grande, com um logótipo que era aquele quadrado e com duas cores, e que estava muito associado, acima de tudo, à rede fixa, à prestação do serviço de rede fixa, e houve um momento quase exógeno em que todo o mercado nos obrigou a pensar a um nível mais convergente entre rede fixa e rede móvel, principalmente, e a pensar no mercado como um todo. Também teve a ver com a própria reorganização interna da empresa, que começou a ter uma visão e uma cultura mais integrada entre todas as marcas internas e todas as empresas internas, porque existem várias empresas dentro do grupo. Isto fez com que houvesse uma necessidade grande de criar uma cultura única, e o que existia até à altura eram marcas dispersas, por exemplo, a TMN comunicava de uma forma completamente diferente do que comunicava a PT [...] assim como internamente havia culturas internas completamente distintas. Mesmo até aspectos que têm a ver com a organização da própria empresa eram radicalmente distintos entre cada empresa. Para isto, e tendo em conta estes problemas, o que fazia sentido era pensar numa marca que pudesse ancorar tudo mas que ancorasse tudo não de uma forma que fosse chata para alguma das marcas, mas de uma forma quase tranquila, que não fosse abrupta, e que conseguisse abarcar todas as marcas em simultâneo sem grande dificuldade, portanto, o nosso caminho foi transformar a marca PT numa marca de grupo. Ela já era a marca de grupo, mas pelos estudos de mercado que fazíamos, acima de tudo, as pessoas relacionavam a PT com a marca de rede fixa.”</p> <p>“[...] nós fizemos um estudo antes do <i>rebranding</i>, talvez no final de 2008, em que 60% das pessoas entrevistadas não sabiam que a TMN fazia parte da PT. Isto fez com que nós começássemos a pensar num mundo em que faz sentido haver convergência entre rede fixa e rede móvel, então o primeiro passo tem que ser fazer entender às pessoas que estas identidades fazem parte de uma mais global. Essa foi a primeira razão. Não foi uma razão que tivesse a ver com a nossa imagem já muito deteriorada ou, já está na hora simplesmente, ou já chegou o número de anos, ou fomos convencidos por algum consultor, ou por alguma agência de imagem... Foi acima de tudo porque tivemos noção de que estávamos num momento de charneira e que era importante começarmos a pensar na PT numa perspectiva global, e por isso, tínhamos que afastar a ideia que as pessoas ainda tinham de a relacionar com um operador de rede fixa.”</p>	

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“Nós fizemos três estudos, basicamente. O tal estudo muito alargado, e um dos <i>outputs</i> que saiu, claramente, foi sabermos que a maioria das pessoas, grande parte delas, não tinham a noção clara das empresas ou das marcas que fazem parte do grupo PT, como teve uma série de outras conclusões [...] foi um estudo muito robusto, feito a cerca de 2.200 pessoas, um questionário quantitativo, como é óbvio, e que nos permitiu eliminar algumas dúvidas e ajudar-nos a traçar um caminho mais correcto para aquilo que nós pretendíamos. Esse estudo foi um estudo externo [...], depois tivemos um estudo às primeiras, segundas e terceiras linhas do grupo PT e era o estudo onde basicamente faziam brincadeiras. Perguntávamos coisas como: ‘se a PT fosse um carro, qual era a marca e o modelo?’, ‘E qual era a marca e o modelo que desejavas que a PT fosse?’. Por isso, tínhamos uma imagem do actual e uma imagem do desejado. [...] Bom, há aqui uma série de cenários que nós construímos, e nós percebemos que havia um <i>gap</i> [...] Para os colaboradores, acima de tudo, este estudo tinha duas missões: envolver, que era o primeiro passo para mostrar que queremos que as pessoas sejam envolvidas em tudo o que diz respeito à marca porque isso sugere uma cultura interna importante; e perceber-se se havia um grande <i>gap</i> entre o que as pessoas desejavam ou as pessoas se orgulhariam e o que as pessoas achavam que existia. Efectivamente em algumas áreas existia um <i>gap</i>, às vezes até na base, não no ADN, mas na forma como isso era comunicado. Nós conseguimos perceber muito bem que era claro para toda a gente no grupo que a PT é uma empresa altamente inovadora mas também se conseguiu concluir que nós não conseguimos estar a passar essa imagem para o exterior, por isso, se todos nós temos essa consciência e se é esse também o desejo dos colaboradores, deveríamos fazer algo em relação a isto. Depois tivemos ainda outro estudo, que foi ainda mais engraçado, e que foi só com a administração. Um estudo muito específico com a administração, para perceber que pontos é que a administração achava que deveriam ser melhorados, e depois o que nós fizemos foi juntar tudo numa panela, mexer os três estudos, e depois conseguir retirar daí tudo o que era importante para nós traçarmos o caminho para que gostávamos de perseguir, e pelos estudos que temos, estamos a conseguir fazer exactamente aquilo que pretendíamos.”</p>	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Para o triénio de 2009-2011, a Portugal Telecom tem metas muito ambiciosas: atingir 100 milhões de clientes (10 vezes a população portuguesa); o negócio internacional tem que corresponder a mais de 2/3 das receitas PT; liderar todos os segmentos marca presença; desempenho superior em retorno accionista e resultados operacionais e financeiros de forma a ser uma das melhores empresas de telecomunicações do mundo; posicionar a PT como uma referência em sustentabilidade.” [D]</p> <p>“Perante o número mágico – 1 milhão – o CEO lembrou os recentes resultados alcançados para alicerçar a confiança no futuro. Os 750 mil clientes de banda larga móvel e os mais de 400 mil clientes Meo, por exemplo, não deixam que o sucesso da PT passe indiferente no mercado. Razões não faltam portanto para que a PT receba ‘os aplausos do mercado’, tal como se verificou ontem [15 de Maio de 2009] face aos resultados apresentados, que reflectiram um crescimento no sector de 3%.” [D]</p> <p>“A PT tem uma visão clara relativamente ao seu papel na sociedade: ‘se queremos garantir o bem-estar das próximas gerações, temos que vestir a camisola do ambiente’. E para isso a empresa está empenhada em dar um contributo sério para evitar o aquecimento global.” [D]</p>	

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A marca PT é uma master brand que procura projectar a dimensão da empresa, dar consistência à sua actuação integrada no mercado e traduzir o diálogo permanente com as pessoas, em geral, e com os clientes, em particular. A nova estrutura de identidade irá, simultaneamente, permitir acomodar a diversidade resultante do alargamento das fronteiras do negócio e a focalização nos segmentos mais relevantes.” [D]</p> <p>“Isso depois teve uma consequência enorme a nível interno que foi reestruturar toda a arquitectura de marcas. Como sabes a PT tem uma opção que é uma <i>house of brands</i>, por isso é uma casa com muitas marcas, e não uma <i>branded house</i> como é a Vodafone, por exemplo [...] de certa forma dá-nos jeito estas várias marcas, só que elas tinham uma comunicação muito espalhada e comunicavam de forma distintas e até os próprios logótipos eram diferentes. Um primeiro passo que demos foi todos os logótipos ficarem iguais em termos de formato, todos são uns rectângulos que nós chamamos de <i>tags</i>, como se fosse uma etiqueta, e temos um azul que é da TMN, outro verde que é do Sapo, e outro preto que é de Meo. E a partir daí começaram também a criar uma ideia para o exterior que sempre que se criava uma marca comercial ela está enquadrada dentro deste estilo [...] Com isto, também reestruturámos, eliminando uma série de marcas que existiam dentro do grupo e que estavam a mais, e começamos a deixá-las cair para nos concentramos naquilo que era mais importante [...] O <i>rebranding</i> também teve por opção, para simplificar toda a organização, focarmos muito no azul, num estilo de letra, num tipo de imagem, e fizemos uma coisa que é talvez a coisa que reteve mais importância e acabou por ter uma consequência clara naquilo que eu estava a dizer há pouco de termos de evoluir de um operador de rede fixa para um operador global, que foi todos os anúncios de qualquer marca comercial passarem a ter um endosso da PT, e antes disso não acontecia, só os anúncios da rede fixa é que eram PT, e os do Sapo eram PT. O Meo no início nem estava ancorado na PT, e a TMN nunca teve endosso da PT.”</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“[...] a estação do Metro passou a chamar-se Baixa/Chiado PT <i>Blue Station</i>, e nós redecorámos o Metro todo, abrimos no dia 8 de Setembro, e temos um evento por dia a acontecer lá, não temos mensagens publicitárias, não temos mensagens comerciais, temos uma série de projecções nas paredes mas tudo com informação útil e conteúdo útil para as pessoas, mas sem vendermos produtos, sem nada. E os resultados têm sido fantásticos. As pessoas começaram a olhar para a PT como alguém que não lhe está a pedir nada em troca e simplesmente está ali para estar disponível para ajudar e é isto que se pretende para uma marca institucional que não vende propriamente porque tem depois outras marcas mais abaixo que fazem esse papel. Isto só era possível depois de nós percorrermos este caminho, passaram mais ou menos dois anos desde o <i>rebranding</i>. Se eu pensasse neste projecto há um ano atrás não era possível para nós. Tivemos que fazer exactamente este trabalho todo, ter a certeza absoluta de que estávamos no caminho correcto e que não éramos um operador ligado simplesmente à rede fixa mas uma coisa mais <i>sexy</i> e mais jovem para conseguirmos fazer isto e para isto ser um sucesso [...]”</p>	O desenvolvimento da imagem de marca a partir dos objectivos que se pretendia atingir com o <i>rebranding</i> indicia que estes foram atingidos, ou pelo menos parcialmente atingidos.
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		Implícito no facto de a imagem de marca pretendida ter sido conseguida.

QUADRO 123: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		Implícito no facto de a imagem de marca pretendida ter sido conseguida e de esta integrar os novos valores e atributos desejados.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“Nós fizemos o <i>rebranding</i> em Maio de 2009, e agora estamos sempre a motorizar o que é que as pessoas acham em relação ao <i>rebranding</i> que foi feito, e a verdade é que estamos a evoluir muito de operador da rede fixa para operador que presta um conjunto de serviços alargado e que inclui rede fixa, rede móvel, internet e TV, estamos a conseguir fazer isso.”	Este caso é relativamente recente, e apesar de o entrevistado mencionar estudos sobre a imagem de marca regulares, não aprofundou a avaliação positiva que faz do <i>rebranding</i> , até porque os objectivos traçados também eram mais intangíveis do que tangíveis.
[T6] Outras temáticas relevantes		“[...] identidade é tudo o que é visual, um logótipo acima de tudo, é identidade. Para além do logótipo, existe também uma série de outras coisas que pertencem à identidade de uma marca, assim como há uma série de características que pertencem à tua identidade [...] Podes ter um logótipo mas também podes ter uma cor associada, que pode até não estar na cor do logótipo necessariamente, mas é uma cor que é utilizada de uma forma muito frequente. Podes ter um estilo de fotografia específica, podes ter um tom de falar, podes ter um tipo de letra específica, mas isso faz tudo parte de uma identidade e ajuda a compor a marca. Mas a marca é só uma coisa, é só a forma como as outras pessoas vêem uma empresa ou vêem uma identidade é a imagem. A marca é só isto, e tudo o resto que nós fazemos, tudo o que fazemos ao nível de identidade, tudo o que compõe a identidade, desde o logótipo, desde da parte da comunicação, não tem nada a ver com a marca, serve para influenciar a imagem que as pessoas têm, influenciando-as no sentido que nós desejamos.”	Reflexão sobre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i> .

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Portugal Telecom (20 de Outubro de 1998), “Portugal Telecom launches a New Image” [on-line]

http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/UK/Canais/Imprensa/press_releases/1998/10_20_1998.htm

Portugal Telecom (14 de Maio de 2009), “Grande Entrevista a Zeinal Bava” [on-line]

http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/DestaquesHP/Destaques_2009/grandeentvistazeinalbava.htm

Diário de Notícias (15 de Maio de 2009), “PT apresenta Nova Imagem” [on-line] http://www.dn.pt/inicio/tv/interior.aspx?content_id=1233982&seccao=Media

Económico (15 de Maio de 2009), “Azul, a Cor da Nova Imagem da Portugal Telecom” [on-line] http://economico.sapo.pt/noticias/portugal-telecom-tem-nova-imagem_10543.html

Meios & Publicidade (15 de Maio de 2009), “A Nova Imagem da PT” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2009/05/15/a-nova-imagem-da-pt/>

Portugal Telecom (15 de Maio de 2009), “A Nova Marca PT, Para um Futuro Brilhante” [on-line] http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/DestaquesHP/Destaques_2009/novamarcaPT_futurobrilhante.htm

Portugal Telecom (15 de Maio de 2009), “Campanha ‘Gente com Fibra’: Vamos Tornar Portugal um País mais Brilhante” [on-line] http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/DestaquesHP/Destaques_2009/campanhagentecomfibra.htm

Portugal Telecom (15 de Maio de 2009), “Gente com Fibra” [on-line] http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/DestaquesHP/Destaques_2009/ptgentecomfibra.htm

Portugal Telecom (15 de Maio de 2009), “PT marca Apresentação de Rede de Fibra Óptica com Nova Imagem Institucional” [on-line] http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Media/press_releases/PT+marca+apresentação+de+rede+de+Fibra+Óptica+com+nova+imagem+institucional.htm

Rebrand (blogue sobre marcas) (15 de Maio de 2009), “PT” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/5220.html>

Outras fontes:

Portugal Telecom (1998), “Manual da Marca PT” [on-line] <http://www.telecom.pt/InternetResource/html/manual/>

Portugal Telecom (20 de Junho de 2010), “Manual da Marca PT”.

QUADRO 155: Grelha de análise da entrevista a Diogo Themudo, assessor da Direcção responsável pelo Marketing da Porto Editora.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implícitas a partir dos valores da marca e da identidade <i>corporate</i> , que são apontados como elementos de continuidade entre a marca <i>corporate</i> anterior e a actual
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“[...] a sua imagem encontrava-se com um aspecto deveras datado e foi uma decisão acertada actualizá-la. O logótipo antigo era uma imagem forte em que dois livros sobrepostos numa perspectiva cavaleira formavam subtilmente um ‘P’ e um ‘E’, esta ideia parece-nos que nunca chegou a ter reconhecimento perante o público geral, no entanto o logo estava bem conseguido e consolidado no mercado.” [D]	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Uma nova imagem que reflecte o que somos: uma referência no desenvolvimento educacional e cultural do nosso país, que acompanha e estimula a evolução do conhecimento e promove a Língua Portuguesa, abrangendo todas as áreas, conteúdos e formas de expressão. Uma imagem que expressa uma nova atitude: ao abriremos aspas, damos início a uma viagem de vida, à experiência de ler, aprender e imaginar. E ao fazê-lo, pretendemos potenciar perspectivas, alargar horizontes, despertar a mente para o conhecimento. [...] A Porto Editora apresenta-se, assim, preparada para continuar a fazer parte da vida das pessoas, indicando caminhos para o futuro, sempre à luz dos valores que a distinguem: rigor, responsabilidade, proximidade, excelência, inovação. Abrimos aspas. Queremos que faça parte deste novo capítulo.” [D]</p> <p>“O território físico da marca pode ser definido como livro, ao passo que, o território psicológico se relaciona com a educação e referência, uma vez que, são as áreas onde a marca tem maior presença e notoriedade.” [D]</p> <p>“Sem grande necessidade de uma publicidade ou promoção agressiva, uma vez ser uma marca enraizada na mente dos consumidores, e merecedora de confiança, uma vez que, o seu trajecto é muito dedicado à formação académica, as suas acções de comunicação são geralmente informativas e pautadas por discrição e confiança.” [D]</p> <p>“A Porto Editora tem uma enorme presença física e psicológica. Sempre foi uma referência na sua área de actuação. O seu caminho, assenta numa cumplicidade marca/cliente que se verifica há longos anos. Através de valores fortes, e de uma crescente área de actuação, conseguiu o respeito dos seus públicos. É uma marca inovadora, que neste momento procura alargar os seus horizontes em áreas de negócio directamente relacionadas com a actual.” [D]</p> <p>“[...] os valores de proximidade, de relevância, de transparência, de rigor, tentamos que isso se materialize na marca e que o abrir novos horizontes, abrir aspas, abrir os conteúdos, faz com que esses valores sejam muito próximos, portanto estamos a falar de querer que as pessoas falem connosco, nós também abrimos um bocadinho o discurso para fora quer pela nossa presença quer pela forma de como nos aproximamos do cliente final ou nos <i>sites</i> ou no <i>Facebook</i>, e todas essas formas de comunicação que hoje em dia nos são disponíveis, tentamos que isso fosse culturalmente e internamente, e para fora, fosse assumido.”</p>	Reconhecimento de que a marca <i>corporate</i> e a comunicação da marca <i>corporate</i> é muito mais abrangente do que a sua representação visual

QUADRO 124: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“Não havia assim uma assinatura institucional forte. Por exemplo, no caso dos dicionários, nós tínhamos ‘Especialistas em Dicionários’ mas não havia uma assinatura própria. Esta é uma assinatura de campanha de posicionamento novo que acentua o facto de abrir novos horizontes, quer no ponto de vista interno de entrar para o digital, de entrar por áreas literárias que nós não estávamos presentes, nós temos 76 anos de presença e portanto seguimos um caminho mais da área escolar e na área dos dicionários e de preferência do que propriamente nas áreas de ficção. Agora há cerca de cinco anos é que estamos a fazer esse trabalho e portanto há dois anos, com a nova imagem, exactamente por causa disso, e portanto foi a assinatura, ou o <i>slogan</i> de campanha ‘Abrir Novos Horizontes’. Nós abrimos novos horizontes a estas áreas também a nível internacional. Temos uma empresa da Porto Editora que está nos PALOP, temos escritórios nesses países, e foi uma forma de nós também internacionalizarmos a marca, e o digital vai também ajudar um bocadinho essa vertente.”	Reconhecimento de que a marca <i>corporate</i> e a comunicação da marca <i>corporate</i> é muito mais abrangente do que a sua representação visual
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	“[...] esta nova imagem se distingue ‘pela abertura da marca a todas as áreas, categorias e formas de expressão’.Desenhando as iniciais da marca (PE), as aspas simbolizam a atitude de abertura da Porto Editora para um novo capítulo da sua história. Marcam o início do discurso, viram a marca para fora, ao mesmo tempo que representam o início de uma viagem, o princípio da experiência de ler e aprender.” [D]	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	“Mantém, no entanto, a predominância da cor azul, que se associa à parte mais intelectual da mente, bem como a transmissão de tranquilidade e harmonia. [...] e a cor branca, associada à pureza e perfeição” [D] “Há aqui duas situações que vamos separar em duas áreas: o símbolo e o <i>lettering</i> . O símbolo é um símbolo em que há algumas semelhanças. O ‘P’ e o ‘E’ continuam a existir, portanto o ‘P’ e o ‘E’ nos livros estavam estilizados e continuamos a fazer essa estilização, mas mudamos o símbolo dos livros para um símbolo de conteúdo.”	A inspiração na identidade <i>corporate</i> para a definição da identidade da marca é o principal elemento de continuidade entre a marca <i>corporate</i> anterior e a actual
	[T3.2] Diferenças	“[...] a empresa substitui o logótipo dos livros, que a representavam anteriormente, por umas aspas, o que de acordo com os responsáveis abrem aspas para começar um novo capítulo, com o objectivo de virar a marca para fora, iniciar uma nova viagem despertando a mente para o conhecimento.” [D] “[...] tentássemos deixar uma imagem um pouco tradicional, um pouco antiga, e passarmos também a incorporar valores de novas áreas e de novos formatos nessa identidade e não nos vermos com uma imagem antiga de referencia. Estes valores tinham que continuar e a Porto Editora consegue, com a aposta comercial e com a aposta editorial que tem que fazer, mas em termos de imagem e de identidade queríamos dar essa imagem para fora.” “[...] tentámos ver algumas referências que estavam apontadas na designação e no nome da Porto Editora, que assumia uma marca, as maiúsculas, o tipo de peso institucional da marca do nome, passando para uma leitura muito mais simples em caixa baixa, mais arejada, e equilibrar entre estes dois elementos, o símbolo e o <i>lettering</i> .” “[...] nas lombadas, só tem o símbolo presente, mas para isso é imperativo que se faça a percepção de ler de facto o ‘P’ e o ‘E’, as primeiras letras da Porto Editora.” “[...] as cores são muito mais modernas.”	Apesar de existirem muitas diferenças, consideramos que este é um caso de renovação da marca <i>corporate</i> ao invés de mudança, porque a maior parte dos elementos gráficos são mantidos mas reformulados, e porque a identidade da marca <i>corporate</i> continua a inspirar-se na identidade <i>corporate</i> e a assentar nos mesmos valores, acrescentando novos valores à marca

QUADRO 124: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.2] Diferenças	“Não querendo perder a identidade anterior, mantivemos o azul, já tínhamos algumas cores diferentes, por exemplo, nos dicionários universitários a cor é um azul turquesa, uma cor muito forte associada à Porto Editora; o dicionário laranja é a nossa estrela, lá fora somos conhecidos pelos ‘laranjinhas’, mas temos também o nosso azul universitário, e a nossa escolha foi uma forma de aligeirarmos a cor, que estava um azul muito escuro, muito forte, muito pesado, para uma cor que também tem a ver connosco e que torna tudo muito mais leve, muito mais harmonioso.”	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	“Duas razões [para o <i>rebranding</i>]. A primeira tinha a ver com uma identidade, com uma imagem, que lhe podíamos chamar um pouco antiquada. Nós fizemos um estudo de mercado na altura, para ser mais preciso foi em Setembro de 2009, e uma das opiniões foi fazer um estudo da pequena área em que nós trabalhamos mais, que é na área escolar [...] fizemos um estudo e [...] a Porto Editora [era vista] como uma marca um pouco antiga, não no sentido mau da palavra mas pelos anos e pela pouca modernidade da marca, quer em termos de imagem, quer em termos dos produtos que tínhamos se apresentavam ao mercado. E, portanto, fruto desse estudo que foi feito e do que nós internamente íamos discutindo, fomos pensando que a Porto Editora era vista com uma identidade muito assente no rigor e na referência, e factores que para nós eram muito importantes, como era a inovação, não estavam presente nessa identidade e nessa percepção do cliente final. Hoje em dia, somos líderes na plataforma da <i>e-learning</i> , temos a escola virtual que é a única plataforma vendável e comercial nas escolas, temos uma área de ficção em que já somos líderes de mercado, e portanto achámos que isto não era perceptível no crescimento, na mente dos consumidores, dos leitores. E fizemos esse esforço, começamos a estruturar do ponto de vista do que é que seria bom para a marca. A marca já não mudava há cerca de 20 anos em termos de imagem e portanto achamos que era boa altura de mudarmos e de fazermos um novo capítulo [...]”	A principal motivação para este <i>rebranding</i> foi actualizar a marca <i>corporate</i> relativamente à identidade <i>corporate</i> , enfatizando o facto de a inspiração da identidade da marca na identidade <i>corporate</i> ser o principal ponto de sobreposição entre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e de marca <i>corporate</i>
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	“[...] marca líder na área dos manuais escolares e de referência. [...] a marca procura a introdução de novos produtos, modificando imagem e percepções, para atingir um igual posicionamento, mas para um maior leque de produtos e/ou negócios. Revela assim, uma personalidade empreendedora e inovadora, que hoje procura novas formas de se reposicionar em mercados e conceitos diferentes dos até hoje explorados. A emergência de novas tecnologias evidenciou um dos traços característicos da Porto Editora: o seu espírito inovador. Foi uma das primeiras empresas a integrar soluções tecnológicas no processo editorial e, mais importante ainda, desde cedo assumiu a liderança na edição multimédia.” [D] “[...] as nossas expectativas, que eram mostrar uma identidade muito mais ligada aos conteúdos, não muito assente nos livros. Os livros eram um suporte, o que nós fazemos são conteúdos e podemos transmitir ou passá-los de geração em geração quer do ponto de vista de formato de papel quer na parte digital.”	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	“O novo logótipo, consegue deixar para trás a associação da marca ao suporte papel, dotando assim, a Porto Editora de uma imagem elegante, onde são perfeitamente enquadráveis todas as novas áreas de actuação da marca. Esta nova imagem, procura igualmente, um reposicionamento da marca, uma vez que esta começa a ter um grande peso em outras áreas de negócio, bem como outros produtos, em outros formatos, na mesma área de actuação como as enciclopédias digitais, ou a escola virtual.” [D]	

QUADRO 124: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	“Em 2010, a Porto Editora apresenta-se com uma nova imagem institucional, correspondendo a um novo posicionamento através do qual se afirma cada vez mais presente na vida das pessoas.” [D] “[...] tentativa de harmonia [...] transmitir uma mensagem muito mais nítida, muito mais clara, com melhor visibilidade.”	
	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	“Esta construção da marca ainda está a ser consubstanciada e portanto é aos poucos que se vai construindo, achamos que ainda é cedo. O que nós podemos dizer é que está a correr bem, no ponto de vista da relação que temos tido e do <i>feedback</i> que temos tido directamente com os professores. Normalmente estamos diariamente com os nossos <i>stakeholders</i> , livreiros... Nós fizemos um evento, que foi um evento interno com cerca de 500 pessoas [...] para dar a conhecer esta nova imagem. Também era importante para nós que os nossos consumidores internos fossem os primeiros a transmitir essa palavra que era importante. o abrir aspas, o abrir o novo capítulo, abrir uma nova imagem e achamos que era importante essa referência. Depois também fizemos uma campanha nos meios de comunicação, na televisão, nos meios que tínhamos dispostos para mostrar essa nova imagem. Achamos que esse período de dois, três anos era necessário para se estabelecer com uma nova imagem nós temos feito vários estudos de mercado, fazendo todos os anos, mas para a imagem é para fazer mais à frente quando conseguirmos atingir todas as pessoas nesta área e sabemos que leva algum tempo, demora sempre algum tempo a fazer.”	É um dos casos mais recentes, pelo que o entrevistado considera ainda não ter passado tempo suficiente para ser possível medir o êxito desta renovação a partir de estudos de mercado, partilhando apenas as suas observações e intuições
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		É um dos casos mais recentes, pelo que o entrevistado considera ainda não ter passado tempo suficiente para ser possível medir o êxito desta renovação a partir de estudos de mercado, partilhando as suas observações e intuições
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	“[...] a nível de professores e a nível de consumidor final, foi muito bem recebida e tem sido continuamente apreciada.”	É um dos casos mais recentes, pelo que o entrevistado considera ainda não ter passado tempo suficiente para ser possível medir o êxito desta renovação a partir de estudos de mercado, partilhando as suas observações e intuições
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)		É um dos casos mais recentes, pelo que o entrevistado considera ainda não ter passado tempo suficiente para ser possível medir o êxito desta renovação a partir de estudos de mercado, partilhando as suas observações e intuições

QUADRO 124: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		“A identidade da Porto Editora é muito mais que isso, a identidade da Porto Editora não se fecha só na marca, isto é o nosso dilema, nós gostaríamos que a marca representasse logo a identidade, e tentamos que isso quase se concretize, mas o nosso valor e a nossa missão é muito mais que isto. Portanto, é difícil transparecer, mas nós tentamos aproximar ao máximo os conceitos.”	Reflexão sobre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e marca <i>corporate</i>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Porto Editora (Janeiro de 2010), “Nova Identidade Porto Editora” [on-line] <http://www.portoeditora.pt/identidade>

Porto Editora (Janeiro de 2010), “Nova Imagem, Mesmo Rigor” [on-line]

http://www.portoeditora.pt/imprensa/index/detalhe/noticia/nova_imagem_mesmo_rigor

Porto Editora (Janeiro de 2010), “Porto Editora: Sobre Nós” [on-line] <http://www.portoeditora.pt/sobrenos/index/index/tema/historial>

Rebrand (blogue sobre marcas) (28 de Janeiro de 2009), “Porto Editora” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/14350.html>

Meios & Publicidade (1 de Fevereiro de 2010), “RMAC/BBDO assina Imagem da Porto Editora” [on-line]

<http://www.meiosepublicidade.pt/2010/02/01/rmacbbdo-assina-imagem-da-porto-editora/>

QUADRO 156: Grelha de análise da entrevista a Maria Rita Serra e Janine Alves, da Direcção de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa do grupo Sonae.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	“Em 1993 a Sonae adoptou uma nova identidade visual, assumindo como seus atributos: energia, movimento, crescimento, sinergia, diversificação, coesão, transformação, renovação e futuro.”	Implícitas na descrição dos elementos de continuidade entre o logótipo da nova marca <i>corporate</i> e os anteriores, sendo que alguns dos valores identitários da Sonae e já associados à sua marca foram mantidos, outros enfatizados, e outros acrescentados.
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo		Não nos foi possível obter mais informações sobre o logótipo anterior da Sonae, uma vez que a entrevista não foi presencial. Além disso, este é o único logótipo que não incluí nenhum círculo, apenas uma elipse, e este é o principal elemento de continuidade entre a nova marca <i>corporate</i> e as anteriores, indicando uma ruptura com o logótipo de 1993.

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Mais do que uma marca, a nova identidade corporativa da Sonae ‘é um sistema ajustável e adaptável’ [...] a identidade adapta-se aos vários momentos da instituição e pode adquirir, por isso, várias formas.” [D]</p> <p>“A nova identidade é ainda acompanhada pela assinatura ‘Improving Life’.” [D]</p> <p>“[...] sob o <i>slogan</i> ‘Improving Life’ pretende reforçar a ‘criatividade, abertura, dinamismo e entusiasmo’ da empresa.” [D]</p> <p>“A nova marca vai ajudar-nos a divulgar atributos que serão cada vez mais importantes no futuro e, se calhar, não estão tão presentes como deviam na nossa marca, que são a criatividade, a abertura, o dinamismo e o entusiasmo’ [...]” [D]</p> <p>“Acreditamos que esta nova imagem comprova que a Sonae é uma companhia dinâmica, determinada e entusiasta. Esta evolução corporiza também a nossa fantástica capacidade de inovar, as nossas competências mais evoluídas e a nossa abertura. Lançamos hoje mais do que uma marca, um sistema adaptável, ajustável, possibilitador de criatividade e da diversidade. É um dia em que celebramos o presente com uma nova manifestação de optimismo’ explicou Paulo Azevedo, CEO da Sonae.” [D]</p> <p>“[...] mais do que uma mudança de imagem pretendiam ‘uma nova consciência de marca, vanguardista, mas coerente com a imagem da empresa, e que fosse capaz de gerar entusiasmo entre todos os sectores e colaboradores’.” [D]</p> <p>“A verdade é que na Sonae temos um espírito inovador e uma ambição que nos leva a querer desafiar os limites, a sermos líderes em tudo o que fazemos e a ir sempre mais além. Este é o enquadramento com que enfrentamos todos os projectos e este não foi excepção, ou seja, tinha de traduzir aquilo que, efectivamente, somos: líderes, inovadores, dinâmicos. O resultado foi uma marca à frente do seu tempo, com uma flexibilidade única, mas que garante, simultaneamente, uniformidade.” [D]</p> <p>“A Sonae é uma empresa e uma marca à frente do seu tempo. A nova identidade é inovadora, dinâmica e criativa, abrindo novas oportunidades e permitindo uma flexibilidade infinita da marca, mas garantindo, simultaneamente, uniformidade. A nova identidade da Sonae veio revolucionar a maneira como as pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas. É um marca que, com respeito pelo passado, é virada para o futuro. É um sistema adaptável, ajustável, dinâmico, possibilitador da criatividade e da diversidade.”</p> <p>“A nova marca assina com o <i>statement</i> ‘Improving Life’. O <i>positioning statement</i> resulta da síntese entre a missão e os valores da marca Sonae. É uma declaração que compreende a missão de desenvolvimento dos negócios e a diversidade das necessidades do consumidor. É a afirmação de uma marca próxima, atenta e em permanente diálogo social. É uma ideia maior das nossas actividades e uma confirmação da nossa vocação de estar presente no dia-a-dia das pessoas.”</p>	
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Mantendo como ‘ponto de partida’ o círculo, presente nas quatro imagens corporativas adoptadas pela Sonae desde 1959, a nova imagem desenvolvida pela agência Ivity Brand Corp utiliza os círculos sobrepostos e em expansão para comunicar ‘um sistema dinâmico, mutável, sinérgico e em constante movimento’.” [D]</p> <p>“Através de uma ferramenta informática designada gerador de marca será possível adoptar, para cada área de negócio do grupo e situação específica, diferentes expressões da marca Sonae, o que pretende traduzir a ‘capacidade de inovar’ e a ‘abertura’ da empresa.” [D]</p>	

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“Mais do que uma logomarca, a Ivity Brand desenvolveu um sistema mutável, flexível e ajustável pois cada letra é composta por três níveis de círculos que, quando sobrepostos, criam uma possibilidade imensa de combinações a partir da variação cromática, da espessura ou da opacidade.” [D]</p> <p>“Luís Reis, CFO da Sonae, referiu que ‘este tipo de marca pretende ser capaz de aceitar em qualquer tipo de território, pondo em causa alguns princípios básicos que é uma cor, uma forma, uma maneira, um carimbo. Acredito que para a Sonae e para a maior parte das outras marcas seja preciso encontrarem a sua perspectiva de serem mutantes e terem movimento’.” [D]</p> <p>“A utilização dos círculos em expansão na nova marca demonstra um sistema dinâmico, mutável, sinérgico e em constante movimento. Cada letra é constituída por três níveis de círculos que quando sobrepostos criam uma muito vasta possibilidade de combinações a partir da variação cromática, de opacidade, de espessura entre outras variáveis. Para este feito foi desenvolvida uma ferramenta específica – um gerador de marca. Trata-se de uma ferramenta informática, que permite de uma forma muito simples e intuitiva criar as expressões variadas da marca Sonae. Por tudo isto, podemos afirmar que mais do que uma marca é um sistema dinâmico, mutável e inovador.” [D]</p> <p>“O logótipo da Sonae vive de um sistema de identidade visual e de comunicação concordante com os atributos da marca: determinada, criativa, dinâmica, aberta, <i>world class</i> e entusiasta, de forma a reflectir as interpretações subjacentes a cada uma destas palavras.”</p> <p>“A <i>wordmark</i> Sonae é uma evolução da representação simbólica de ‘crescimento/dinamismo’ e ‘relação/união’. Um círculo plural em cujas fronteiras encontramos o DNA da marca – um sistema dinâmico, mutável, sinérgico e em constante movimento. A marca Sonae é dotada de uma lógica multidimensional, em <i>layers</i> de círculos. O sistema de <i>layers</i> possibilita que a marca Sonae adopte diferentes expressões, adequadas a cada contexto de representação. A ideia de uma marca inovadora, pioneira e empreendedora deverá ser correctamente ilustrada por uma expressão formal que lhe confira coerência conceptual com o suporte. De um círculo a marca Sonae evoluiu para múltiplos círculos, círculos em expansão, que tornam a marca Sonae numa <i>multi-layered wordmark</i>. A marca Sonae deixou de ser uma imagem estática, passando a ser um sistema visual dinâmico, criativo, mutável e em constante movimento, assumindo infinitas expressões, adaptadas a cada contexto e ambiente de aplicação da marca.”</p> <p>“O conceito ‘Expanding Circles’ conduziu à nova marca Sonae. Esta abordagem estabelece um novo paradigma para as normas da marca, explorando forma, movimento e interactividade. Uma marca multi-dimensional, com três <i>layers</i> de construção. Um sistema dinâmico, mutável e sinérgico que está em constante movimento. Para dar corpo a este nível de ambição, foi desenvolvido uma ferramenta técnica para o projecto, de forma a expandir as possibilidades criativas da marca: o ‘Sonae Expanding Circles Brand Generator’. O gerador da marca Sonae é a garante de qualidade e adequação técnica das suas ilimitadas aplicações, que permite a mutação criativa da marca dentro de rigorosos parâmetros técnicos que permitem a qualquer pessoa criar uma nova expressão da marca Sonae. O sistema de <i>layers</i> é adaptado como base de flexibilidade de representação plástica.”</p>	

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“A capacidade de manipular individualmente cada <i>layer</i> em cor, espessura e opacidade, aumenta exponencialmente o potencial de diversidade de representação gráfica da marca. Ao mesmo tempo este sistema é construído para dotar a marca de potencial dinâmico para representações tridimensionais e suportes digitais. A marca Sonae é construída todos os dias pela imaginação de quem a trabalha e a percepção e quem a recebe. É uma marca de personalidade complexa, mas altamente flexível. É pluricromática, pois pode assumir qualquer cor. A sua cor é a da imaginação. Para cada contexto pode existir uma diferente solução cromática, construída em função da integração no ambiente onde será aplicada. É multi-dimensional, na medida em que joga com conceitos de profundidade e tridimensionalidade, fruto da construção em 3 <i>layers</i> independentes, o que provoca alterações de percepção quando estes são manipulados. É uma marca metamórfica, pois permite diferentes expressões plásticas para a sua utilização criativa. O logótipo Sonae pode assumir expressões vectoriais, que são aquelas criadas através do gerador da marca para responder à diversidade de contextos visuais e cromáticos. Pode ainda assumir expressões imagéticas, expressões de natureza mais conceptual criadas para contextos específicos onde se privilegia a concordância temática ou simbólica. Para além do enquadramento gráfico em que a marca vive, são levados em conta factores como a cor ambiente, dimensão, ruído de fundo e protagonismo.”</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Mantendo como ‘ponto de partida’ o círculo, presente nas quatro imagens anteriores, a marca agora lançada será adaptada a diferentes ambientes e negócios da empresa, com diferentes cores e estilos, simbolizando a sua ‘capacidade de inovar’ e ‘abertura’.” [D]</p> <p>“O círculo foi o ponto de partida para a criação da nova imagem. Na realidade, desde 1959, que este elemento está presente nas várias identidades corporativas que a empresa adoptou, sempre associado a conceitos de união, de sinergia, de crescimento e dinamismo.” [D]</p> <p>“Na construção da nova marca Sonae, concretizámos a evolução do património conceptual da marca, respeitando o mesmo e fazendo com que a evolução fosse através de uma reinterpretação da sua simbologia. Ao longo de 50 anos foi importante para a Sonae materializar na sua imagem a progressão dos seus negócios. O círculo, enquanto princípio gráfico e simbólico, aparece como o elemento comum ao longo da história. É uma ideia de totalidade e foco que assume o papel de base visual sobre o qual a marca foi evoluindo.”</p>	<p>Apesar das continuidades existentes ao nível dos valores e das significações, consideramos que ao nível gráfico, este é um caso de mudança e não de renovação, dadas as diferenças gráficas e o carácter altamente original e inovador da nova marca <i>corporate</i> adoptada. Além disso, o logótipo de 1993 é o único em toda a história gráfica da Sonae em que não figura o círculo que serviu de ponto de partida e inspiração para a nova marca <i>corporate</i>, apenas uma elipse.</p>
	[T3.2] Diferenças	<p>“Queremos reforçar os atributos da marca que já possuímos mas também integrar atributos novos. Queremos continuar a ser conhecidos como uma companhia nova e dinâmica e entusiasta mas queremos comunicar a nossa fantástica capacidade de inovar, as nossas competências mais evoluídas e a nossa abertura’ [...]” [D]</p> <p>“Em 2010 a Sonae evoluiu para uma nova identidade corporativa como o objectivo de comunicar a sua estratégia e de reflectir as alterações estruturais profundas do grupo. Definiram os novos atributos da marca, mantendo uns (determinada e dinâmica), reforçando outros (entusiasta) e integrando novos (<i>world class</i>, criativa e aberta).”</p>	

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A última alteração na imagem da Sonae ocorreu há 17 anos. ‘Hesitámos muito antes de decidirmos mudar, porque queremos preservar os valores da Sonae e respeitar a nossa herança, mas há novos atributos que queremos divulgar’ [...]” [D]</p> <p>“[...] ‘a Sonae muda muito e está num processo de mudança acelerada neste momento’ [...]” [D]</p> <p>“[...] alguns estudos mostraram que a marca Sonae detinha uma elevada notoriedade e reconhecimento verbal (90%), enquanto que a expressão visual era muito menos reconhecida.” [D]</p> <p>“Após 50 anos de existência da empresa, uma reorganização estratégica com alterações estruturais profundas ditaram a decisão de evoluir para uma nova identidade corporativa e com ela reforçar alguns atributos que já possuíamos e integrar novos.”</p>	Referência directa à mudança da própria organização e da sua identidade <i>corporate</i> como causa para a mudança da marca <i>corporate</i> .
	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“Esta nova imagem pretende manter a tradição vanguardista da empresa e reforçar ‘a criatividade, a abertura, o dinamismo e as competências da empresa para estar entre os melhores do mundo’, salientou o líder do grupo. Paulo Azevedo sublinhou que [...] a empresa ‘está hoje pronta para concorrer nos mercados mais exigentes’. [D]</p> <p>“[...] vontade de ‘reforçar os valores da Sonae, mas também puxar por um conjunto de valores novos’, como a abertura, a criatividade e as competências <i>world class</i>.” [D]</p> <p>“A decisão de evoluir para uma nova identidade corporativa decorreu de um conjunto diverso de factores desde a reorganização estratégica da empresa, ao objectivo de conseguir uma eficaz gestão de marca e, não menos importante, ter uma marca que acompanhasse a evolução dos tempos, isto após um ano em que a Sonae completou 50 anos. Esta evolução tinha algumas condicionantes. Por um lado, pretendia-se evoluir com respeito pelo património conceptual da marca e da sua simbologia; por outro lado, dever-se-iam potenciar os atributos mais fortes, acrescentar novos e manter a tradição vanguardista da empresa e das suas marcas. Por último, deveria ser uma solução que traduzisse a imensa diversidade dos negócios, de aplicações e até de suportes tecnologicamente mais avançados.” [D]</p> <p>“Quisemos comunicar esta mudança [ao longo de mais de 50 anos] de uma forma energética e de forma a dar consistência a estas mudanças, tornando-as visualmente tangíveis, foi necessário criar um novo sistema de identidade, concordante com os novos atributos da marca. Apresentada em Fevereiro de 2010, a evolução da imagem corporativa da Sonae foi resultado de mais de um ano de reflexão, envolvendo a participação activa de pessoas internas e externas. Mais do que uma mera mudança de imagem, pretendeu-se uma nova consciência de marca, vanguardista, mas coerente com a imagem da empresa, e que fosse capaz de gerar entusiasmo entre todos os sectores e colaboradores.”</p>	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“[...] a nova marca foi concebida para se reafirmar no plano interno, nacional e internacional. ‘Queremos pegar nas nossas principais competências e reforçá-las, para operar com mais estilos de investimento. E a internacionalização é a primeira avenida de crescimento que nós temos’, frisou o líder da Sonae, que considerou que este ‘era o momento de relançar e comunicar toda uma estratégia e ambição novas’.” [D]</p> <p>“O <i>rebranding</i> [...] é acompanhado pela divulgação das novas marcas que resultam da separação dos negócios de retalho, anunciada pela Sonae em Março do ano passado.” [D]</p>	Referência explícita à necessidade de a marca <i>corporate</i> se adaptar ao seu contexto.

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Não se tratava apenas de mudar a imagem da Sonae, pois também estava em causa a mudança da imagem das várias áreas de negócio. Era necessário que o novo logótipo, por um lado, representasse a Sonae, e por outro lado se conseguisse adaptar às inúmeras representações necessárias ao nível dos vários negócios.” [D]</p> <p>“O processo de mudança de imagem do grupo Sonae teve início em 2008 e o principal objectivo foi a reorganização interna, a definição de quatro vectores estratégicos (internacionalização, diversificação do estilo de investimento, alavancagem da base de activos e organização das áreas de negócio) e o reforço da notoriedade. A internacionalização é o principal pilar da estratégia que a Sonae pretende adoptar e também, o maior objectivo corporativo pois pretende direccionar e separar mercados maduros e geografias crescentes.” [D]</p> <p>“O projecto de <i>rebranding</i> da identidade da Sonae visou reafirmar a marca traduzindo, para o futuro, um novo sentido do seu passado. Os objectivos para a nova marca traduziram-se na afirmação da mesma no plano interno, no plano nacional e no plano internacional. Evoluímos no sentido de uma marca ajustável na forma, capaz de traduzir a imensa diversidade do grupo e adaptada aos diferentes níveis de representação necessários – novos suportes gráficos, novas tecnologias, novos formatos: ‘Uma marca que pode mudar de roupa, mas não de carácter’, preparada para as novas realidades das marcas nos novos contextos mediáticos e com uma vida social própria.”</p>	Referência explícita à necessidade de a marca <i>corporate</i> se adaptar ao seu contexto.
	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Acreditamos que hoje as pessoas já compreenderam a nova imagem e todo o seu potencial.” [D]</p> <p>“A Sonae é uma empresa e uma marca à frente do seu tempo. Está no nosso ADN inovar e ambicionar sermos líderes em tudo o que fazemos. A nova identidade da Sonae veio revolucionar a maneira como as pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas e veio alterar os pressupostos pré-existentes. Isso resultou do facto de a nova imagem ser inovadora e dinâmica, abrindo novas oportunidades e aumentando a flexibilidade da marca. Hoje, as pessoas já compreendem bem a marca e o seu potencial e demonstram uma relação muito positiva com a mesma. Por tudo isto, o balanço só pode ser positivo.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		Um dos objectivos era reflectir mudanças organizacionais, tendo este sido atingido. A avaliação relativa a este critério está também implícita nos métodos concretos que são referidos. Contudo, este caso é um dos mais recentes, e ainda não passou tempo suficiente para uma avaliação mais aprofundada.

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		A avaliação relativa a este critério está também implícita nos métodos concretos que são referidos, que revelam uma maior capacidade da nova marca <i>corporate</i> para expressar os eixos de continuidade com o passado que se pretendiam manter.
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“A nova imagem corporativa da Sonae foi distinguida com o Leão de Ouro no Festival Internacional de Criatividade de Cannes. É o prémio mais prestigiado e ambicionado no sector e a Sonae é a primeira empresa portuguesa a receber a distinção. A distinção reconhece a criatividade e inovação da marca Sonae [...] ‘este prémio é o reconhecimento do trabalho desenvolvido na criação de uma marca inovadora, dinâmica, criativa e mutável, no qual contamos com a colaboração da Ivity’ [...] ‘A criação da nova identidade corporativa foi um grande desafio, pois não se tratava apenas de mudar a imagem, mas também de traduzir uma nova organização e de garantir a flexibilidade que uma empresa dinâmica como a Sonae necessita. E esse objectivo foi alcançado.’” [D]</p> <p>“A nova identidade corporativa da Sonae foi distinguida nos <i>Red Dot Awards</i>, um festival internacional alemão que premeia o que de melhor se faz na área do design. Esta é a segunda distinção internacional à Sonae, após a conquista do Leão de Ouro em Cannes, em Junho.” [D]</p>	
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“A identidade corporativa da Sonae foi desenvolvida pela Ivity Brand Corp e apresentada em Fevereiro de 2010 depois de mais de um ano de reflexão que envolveu a participação activa de pessoas internas e externas.” [D]</p> <p>“É de salientar que em Portugal apenas a Casa da Música tem um <i>software</i> que fotografa em quatro ou cinco partes e que muda de cor conforme o suporte, tendência essa que agora é seguida pela Sonae. Ao nível mundial existem apenas duas empresas com este alinhamento: <i>Tate Gallery</i> em Londres e a <i>Google</i> [...]” [D]</p> <p>“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova identidade corporativa da Sonae criou um novo paradigma e nessa perspectiva é preciso tempo para que as pessoas compreendam a marca na sua totalidade.” [D]</p> <p>“A aplicação desta lógica de constante mudança não poderá levar a um não reconhecimento da marca junto do público? De que forma conseguem manter um fio condutor? A identidade corporativa da Sonae assenta na sua própria designação – Sonae. Depois, cada letra é constituída por três camadas de círculos que, quando sobrepostos, criam uma vasta possibilidade de combinações a partir da variação cromática, opacidade, espessura, entre outras variáveis. Isto permite garantir uma identidade comum em todos os momentos, seja no caso da Sonae ou das suas várias áreas de negócios. A Sonae é uma empresa multinacional que está presente em mais de 40 países e em diferentes áreas de negócio, pelo que garantir uma identidade comum era um grande desafio que superámos. Hoje, independentemente do mercado ou do país, a identidade corporativa da Sonae é marcante.” [D]</p>	<p>Importância do envolvimento dos <i>stakeholders</i> internos no processo de mudança e na comunicação da marca <i>corporate</i>.</p> <p>Destaque para a originalidade da variabilidade e mutabilidade do logótipo adoptado.</p> <p>Reflexões sobre as implicações da variabilidade e da mutabilidade no reconhecimento da marca <i>corporate</i>.</p> <p>Referência explícita à necessidade de as marcas se adaptarem ao contexto social.</p>

QUADRO 125: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Catarina de Oliveira Fernandes, Directora de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa conclui: ‘A inovação introduzida pela marca Sonae criou um novo paradigma em Portugal, mas também a nível internacional. As marcas devem ser hoje flexíveis e adaptáveis, respondendo à evolução das empresas e da Sociedade.’” [D]</p> <p>“As pessoas estavam habituadas a olhar para as marcas como algo estático e rígido e a nova marca Sonae criou um novo paradigma. Criámos uma marca à frente do seu tempo e acreditamos que as pessoas já compreendem a nova imagem e todo o seu potencial e demonstram uma relação muito positiva com a mesma. Fruto do êxito da nova marca é o reconhecimento da mesma com um Leão de Ouro em Design no festival de Cannes. É o prémio mais prestigiado e ambicionado no sector e a Sonae é a primeira empresa portuguesa a receber esta distinção, o que confirma que o caminho adoptado foi o certo. A nova identidade corporativa tem sido reconhecida nacional e internacionalmente. Depois do Leão de Ouro em Cannes, foi recentemente distinguida nos Red Dot Awards, prestigiado festival internacional na Alemanha que premeia o que de melhor se faz anualmente na área do design. Em Portugal foi distinguida nos Prémios Design Meios e Publicidade '11 nas categorias de ‘Rebranding’ e ‘Projecto Integrado’. Conquistou ainda bronze no Festival do Clube de Criativos de Portugal na categoria ‘Brochuras’ e ‘Rebranding’. Em menos de 2 anos, a nova marca gerou um entusiasmo incomparável na história do grupo, alcançando assim os objectivos de sinalizar a mudança e o futuro.”</p>	

NOTA: Embora a Sonae também apenas tenha acedido a conceder a entrevista via e-mail, consideramos que neste caso a informação obtida foi bastante completa e desenvolvida, com excepção do que se refere a uma exploração do logótipo anterior. Assim, consideramos que, neste caso, o facto de não ter sido possível fazer a entrevista presencialmente não prejudicou significativamente a aplicação do método.

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Imagens de Marca (1 de Outubro de 2009), “A Nova Imagem da Sonae” [on-line] <http://imagensdemarca.sapo.pt/marcasdodia/detalhes.php?id=2871>

Meios & Publicidade (1 de Fevereiro de 2010) “Ivity vai mudar a Imagem da Sonae”, [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2009/10/01/ivity-vai-mudar-imagem-da-sonae/>

Marketeer (4 de Fevereiro de 2010), “Sonae vai apresentar Nova Imagem Corporativa” [on-line] <http://www.marketeer.pt/2010/02/04/sonae-vai-apresentar-nova-imagem-corporativa/>

Marketeer (10 de Fevereiro de 2010) “Sonae com Nova Identidade Corporativa” [on-line] <http://www.marketeer.pt/2010/02/10/sonae-com-nova-identidade-corporativa/>

Meios & Publicidade (10 de Fevereiro de 2010), “As Várias Faces da Nova Imagem da Sonae” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2010/02/10/as-varias-faces-da-nova-imagem-da-sonae/>

Oje (10 de Fevereiro de 2010), “Sonae investe 700 mil Euros em Nova Imagem” [on-line] <http://www.oje.pt/noticias/negocios/sonae-investe-700-mil-euros-em-nova-imagem>

Sonae (10 de Fevereiro de 2010), “Sonae apresenta Nova Imagem Corporativa” [on-line] <http://www.sonae.pt/improvinglife/>

Diário de Notícias (11 de Fevereiro de 2010), “ Sonae lançou Nova Imagem” [on-line] http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content_id=1491807

Jornal de Negócios (11 de Fevereiro de 2010), “Sonae apresentou Nova Imagem Institucional” [on-line] http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content_id=1491709

Rebrand (blogue sobre marcas) (19 de Fevereiro de 2010), “Sonae” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/15062.html>

Brand New (blogue sobre marcas) (Fevereiro de 2010), “How do I Circle Thee? Let me Circle the Ways...” [on-line] http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/how_do_i_circle_thee_let_me_circle_the_ways.php

Brand New (blogue sobre marcas) (Março de 2010), “Follow Up Sonae” [on-line] <http://www.underconsideration.com/brandnew/tag/sonae>

Briefing (Junho de 2010), “Cannes Lions: Ivity ganha Ouro com Imagem da Sonae” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=11966:cannes-lions-fuel-traz-primeiro-ouro-para-portugal&catid=36:publicidade&Itemid=55

Meios & Publicidade (23 de Junho de 2010), “Hoje as Pessoas já compreendem bem a Nova Marca Sonae” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/06/23/%E2%80%9CChoje-as-pessoas-ja-compreendem-bem-a-nova-marca-sonae%E2%80%9D/>

Dinheiro Vivo (5 de Julho de 2011), “Catarina Oliveira Fernandes, directora de comunicação, marca e responsabilidade corporativa da Sonae, comenta o Leão de Ouro” [on-line] <http://www.dinheirovivo.pt/Imprimir/cieco006028.html>

Briefing (1 de Agosto de 2011), “Sonae premiada nos *Red Dot Awards*” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=12537:sonae-premiada-nos-red-dot-awards&catid=38:comunicacao&Itemid=56

Dinheiro Vivo (1 de Agosto de 2011), “Imagem da Sonae distinguida Internacionalmente” [on-line] <http://www.dinheirovivo.pt/Empresas/Artigo/CIECO009236.html>

Marketeer (1 de Agosto de 2011), “Sonae conquista *Red Dot Award*” [on-line] <http://www.marketeer.pt/2011/08/01/sonae-conquista-red-dot-award/>

Outras fontes:

Sonae (22 de Junho de 2011), “Sonae vence ‘Leão de Ouro’ em Cannes”.

Documentos facultados pelas entrevistadas:

Resposta ao guião de entrevista via e-mail.

Vídeo sobre o conceito “Expanding Circles”.

Vídeo sobre o “Gerador de Marca Sonae”.

QUADRO 157: Grelha de análise da entrevista a Cristina Aragão Teixeira, directora de marketing e comunicação da Novabase.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Inferidas a partir das seguintes afirmações: a visão original da Novabase estava focada em ser líder de mercado em Portugal, daí ter-se esgotado quando esse objectivo foi atingido; a “esterilidade” de significados do logótipo anterior reflecte o facto de não ter sido pensado como uma marca.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“[...] com o objectivo de contrariar a ideia de ‘empresa sisuda’, o habitual azul deu lugar ao vermelho, conjugado com branco e preto, e a símbolos mais ‘emotivos’.” [D] “A própria mudança de nome foi ponderada [...]” [D]	Inferidas a partir das seguintes afirmações: a visão original da Novabase estava focada em ser líder de mercado em Portugal, daí ter-se esgotado quando esse objectivo foi atingido; a “esterilidade” de significados do logótipo anterior reflecte o facto de não ter sido pensado como uma marca.
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“A Novabase tem uma nova visão: ‘tornar a vida das pessoas e das empresas mais simples e mais feliz’. ‘Simpler and happier’ é a síntese de tudo o que a Novabase quer ser para os seus clientes e para a sociedade, em qualquer parte do mundo. É para isso que a tecnologia deve servir.” [D] “[...] surge também a nova assinatura da empresa: ‘like life’, que pretende trazer a experiência da vida para o mundo dos negócios.” [D] “A assinatura da Novabase é um traço de atitude, simples, feliz, sonoro. Em inglês, para marcar um novo ciclo de crescimento, agora virado para o mercado global. ‘Like Life’ significa que a vida – o que é e o que pode vir a ser – determina tudo o que fazemos. Não temos tempo a perder com afirmações de auto-promoção. A assinatura é uma declaração de vitalidade e atenção, vontade e ligação, impulso e pensamento. A vida encontra sempre caminho. Corre, pulsa e cresce. Como a Novabase.” [D] “A nova abordagem aposta numa ‘nomenclatura com símbolos’ também virados para os mercados internacionais [...]” [D] “[...] definimos uma visão que é: a Novabase existe para tornar a vida das pessoas que mais simples e mais felizes, que é uma coisa muito aspiracional. [...] quer dizer que nós queremos que os nossos serviços, a nossa entrega, a nossa oferta para os clientes, lhes torne a vida mais simples ou seja, que os sistemas que nós vendemos ou coisas que fazemos não lhes torne a vida complicada, não sejam sistemas de tal maneira que é mais difícil ter ali um sistema informático do que não ter, e com isso vem a felicidade, supostamente com uma vida mais simples somos mais felizes.”	A assinatura, e a visão contextualizam o logótipo. Tendo em conta a ambiguidade deste logótipo, funcionam por um lado como âncora ao direccionar as interpretações, mas por outro lado também alargam o leque de significados a que este se associa. A marca <i>corporate</i> reflecte os valores patentes na identidade <i>corporate</i> . A marca <i>corporate</i> é pensada tendo em vista os objectivos definidos para a organização e a visão adoptada, excedendo as funções de identificação, distinção e expressão da identidade, também pretende expressar um posicionamento concreto, uma visão do futuro, e uma promessa de valor.

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“[...] por um lado, é a internacionalização que é o nosso foco, porque aqui já não conseguimos ir mais longe, como também um dia virmos a ser uma marca. Qual era a nossa ambição? Era que um dia fôssemos conhecidos só pelo ‘N’. Por outro lado esta questão da simplicidade tem a ver um bocado com algo que é aspiracional, que é aspiracional também para nós, que é a Apple e o Steve Jobs, [...] é obvio que eles conseguiram fazer no mundo uma diferença brutal pela simplicidade. O Steve Jobs, foi a personalidade dele e a equipa dele e a capacidade criativa dele, conseguiram entregar às pessoas comuns tecnologia extremamente simples sem nenhuma coisa. Quando nós queremos tornar a vida das pessoas mais simples e mais rica é esse tipo de necessidades que temos que pôr na tecnologia, simplifica-la, e isto não é nada fácil, o que nós fazemos são coisas extremamente complexas.”</p> <p>“Nós temos a assinatura ‘Like Life’, o que também foi muito discutido, é como a vida, tem que dar para os dois lados, para o bem e para o mal. Este nosso ‘Like Life’ também tem o significado de que a Nova base é como a vida, porque nós queremos estar com os nossos clientes quando corre bem e quando corre mal, quando corre mal queremos assumir o nosso erro e logo é uma postura de alguma humildade face ao mundo de outras empresas.”</p> <p>“Fez-se um processo da marca e da visão e fez-se um processo de repensar os valores da Novabase, fez-se nos recursos humanos, feito com uma consultora, e depois foi a Albuquerque que também exprimiu aquilo que foram os valores: os clientes, primeiro. Eles definiram 4 valores: ‘eu dou’ (compromisso de empenho, dedicação, integridade e alegria); ‘eu ouço’ (disponibilidade para ouvir e aprender, para a atenção e para o outro); ‘eu ligo’ (capacidade de ligar tudo e a tudo, de unir talentos, de cruzar olhares, de sentir diferentes papéis e perspectivas); ‘eu cresço’ (vontade de crescer e fazer crescer, de chegar e superar, de entregar resultados que surpreendem). Isto tudo está ligado à visão.”</p>	
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“A nova marca propõe uma nova linguagem verbal e visual, com recurso frequente à infografia e à ilustração. O azul dá lugar ao vermelho, cor da energia, da empatia, da alegria, da vida e da proximidade. O vermelho surge agora combinado com o preto e branco, numa associação ao inequívoco e à verdade, à certeza, à objectividade, à razão e à simplicidade. Surge assim um novo símbolo que pretende representar a união do lado esquerdo com o lado direito do cérebro, a ciência com o design, a engenharia com a consultoria, o rigor com a empatia. Uma abordagem sempre multidisciplinar, característica de todas as grandes soluções. Neste novo símbolo, o “N” simboliza o lado mais racional e linear e a forma orgânica e circular representa o lado vital e emocional.” [D]</p> <p>“[...] num logótipo pintado de vermelho, preto e branco que representa a energia, a empatia, a verdade e a razão. [...] o novo símbolo junta o lado racional e emocional numa comunicação que apela aos sentidos.” [D]</p> <p>“A logomarca Novabase é a síntese do que somos e aspiramos ser. Mais do que um nome, a Novabase é agora um símbolo: um símbolo que inspira, um símbolo que não tem fronteiras, um símbolo que une lado direito e esquerdo do cérebro, ciência e artes, engenharia e consultoria. Acima de tudo, um símbolo que conta uma viagem, a viagem Novabase, da tecnologia às pessoas.” [D]</p> <p>“O logótipo é constituído por um N, que se faz acompanhar pela nova assinatura ‘like life’, ‘que pretende trazer a experiência da vida para o mundo dos negócios’. Entretanto o azul foi substituído pelos tons de vermelho, preto e branco, com a imagem escolhida a propor uma nova linguagem verbal e visual ‘O vermelho é mais emotivo, mais ligado à energia’, acrescentou Luís Paulo Salvado, ‘a visão muito racional já não chega’.” [D]</p>	

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Sobre o novo logótipo, a directora de marketing e comunicação da Novabase refere que se pretendeu ‘expressar num logótipo a multidisciplinaridade que queremos ter nas nossas competências’ É assim que surge ‘o <i>lettering</i> e o N, que representam o racional e o tecnológico, e uma forma orgânica e circular que representa o lado humano e a emoção’, explica. Cristina Aragão Teixeira sublinha ainda que a nova assinatura ‘representa todo o espírito da visão, comunica quer a personalidade da marca, quer o nosso foco na vida das pessoas, no valor que criamos. A vida encontra sempre caminho, a Novabase também’, explica.” [D]</p> <p>“Pedro Albuquerque, designer ‘partner’ da empresa de design, define [o novo logótipo] como uma ‘metamorfose’. E explica porquê: ‘O ‘N’ começa com uma forma geométrica mas vai sofrendo uma metamorfose que termina num óvulo, para transmitir emoção e vida. Vai do rigoroso para o orgânico, do racional para o emocional, do tecnológico para as pessoas’. Ou seja, o novo símbolo pretende fazer a união dos lados esquerdo e direito do cérebro, ao mesmo tempo que une ciência e design, engenharia e consultoria, rigor e empatia, numa abordagem multidisciplinar que é como a Novabase agora se posiciona. E aos valores dos últimos 20 anos da sua história, junta outros: Eu dou, Eu ouço, Eu ligo, Eu cresço.” [D]</p> <p>“[...] esta marca tem uma razão de ser [...] e tem a ver com a necessidade de juntar ao racional o emocional. O emocional foi resultado dessas reuniões todas e do relatório dessas reuniões [organizadas pela empresa de design], chegou-se ao emocional, que precisava da cor vermelho que era a emoção, o fogo, o quente, e percebemos que nós tendo sido pioneiro pelo menos em Portugal a juntar à engenharia, sendo nós uma empresa de engenheiros, conseguimos juntar a gestão, se calhar isso pode ser um dos factores críticos para o sucesso da Novabase em termos de crescimento em Portugal e de diferenciação, ou seja, nós sempre juntamos a engenharia à gestão, e não sendo só uma empresa de engenheiros, precisamos de juntar outras competências: sociologia, design, coisas muito mais ligadas aquilo que classicamente se chamava letras. Portanto isso resultou num logótipo que, com esta bola que uns dizem que é um ovo estrelado – ou não sei quê, podem dizer o que quiserem – de facto foi a junção do lado esquerdo com o lado direito do cérebro. Até porque andavam naquela altura, agora não sei, mas devem continuar com as teorias todas de que agora afinal é muito importante a inteligência emocional [...]”</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades [T3.2] Diferenças	<p>“O que é que nós trouxemos do outro [logótipo]? A flexibilidade e a capacidade de nos distinguirmos da concorrência porque somos muito capazes de resolver os problemas dos clientes sem muitas complicações, ou seja, em termos de identidade e do que se quer foi uma ruptura declarada.”</p> <p>“[...] trocou o azul pelo encarnado, para transmitir energia, empatia, alegria, vida e proximidade, que aparece combinado com o branco e o preto. Com esta associação, a marca quer colar-se a valores como verdade, certeza, objectividade, razão e simplicidade.” [D]</p> <p>“[...] eu não considero que a Novabase tivesse sido até este momento uma marca, ou seja, é diferente entre uma marca e uma empresa, isto é uma coisa que foi estudada, nós fizemos este processo. A Novabase tinha um logo azul.”</p> <p>“Foi uma ruptura querida. Foi giro que quando fizemos uma análise, houve clientes que propuseram uma mudança de nome, mas nós temos um problema com o nome porque lá fora no Dubai ou em Espanha, ‘Novabase’ não se percebe e temos dificuldades com o nome. Foi uma ruptura no posicionamento, foi um novo posicionamento.”</p>	Embora exista continuidade entre os logótipos, consideramos que este caso é de mudança, uma vez que para além das cores mudou o próprio nome da organização, sendo o símbolo o único elemento que mantém alguma continuidade, e esta é limitada pela arquitectura de marca do grupo RTP.

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A nossa mudança de marca não teve uma relação directa com o mundo 2.0 ou 3.0 [...]”</p> <p>“A Novabase em 2009 fez 20 anos portanto foram 20 anos sempre de sucesso e crescimento, uma empresa que começou com duas pessoas e que, enfim, que 20 anos depois está com dois mil cento e tal, número médio de colaboradores, e portanto estava confrontada com um paradigma que para além da aparência estar esgotada com aquela imagem que já não reflectia o que era a empresa[...]”</p>	<p>A mudança da marca <i>corporate</i> reflecte mudanças organizacionais anteriores, reforçando o argumento de que a identidade da marca <i>corporate</i> tem origem na identidade <i>corporate</i>; contudo, neste caso, perante uma marca <i>corporate</i> que não reflecte a identidade <i>corporate</i> e que já não está actualizada relativamente aos objectivos da empresa, definiu-se uma nova marca <i>corporate</i> que resulta da conjugação do que a organização é com o que deseja ser.”</p>
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“[...] o <i>rebranding</i> da empresa é paralelo à mudança que atravessa a Novabase. Luís Salvado afirmou que esta estratégia fez sonhar muita gente, porque ‘somos grandes em Portugal, mas somos muito pequeninos no mundo’. Ao fim de duas décadas, a nova visão está em sintonia com a internacionalização da empresa e prende-se com a necessidade de simplificar a tecnologia, para que esta esteja mais acessível aos clientes. Pensar, fazer, ligar, abrir e crescer são as características presentes no conceito renovado da Novabase, que quer continuar a desenvolver o seu potencial a nível nacional e internacional.” [D]</p> <p>“Este trabalho todo não é um trabalho só de mudança de marca, é um trabalho de uma nova visão’, explicou Luís Paulo Salvado, CEO da Novabase, durante a apresentação da estratégia aos jornalistas.</p> <p>‘Quando a Novabase foi criada o objectivo era transformar-se no maior <i>player</i> português de IT, e isso já somos há alguns anos, ou seja, essa visão consumiu-se a ela própria, no bom sentido. Era por isso necessário criar uma nova ambição para a empresa.’ [D]</p> <p>“‘Passados 21 anos de vida da empresa, a visão anterior, porque já concretizada, esgotou-se. Assim, partimos para uma redefinição da empresa e do seu posicionamento, da sua visão e valores, e organização’, explica Cristina Aragão Teixeira, directora de marketing e comunicação da Novabase. É com este objectivo de redefinição de posicionamento que a empresa apresenta então a nova visão traduzida no conceito ‘simpler and happier’. ‘Queremos construir soluções mais simples para os clientes, tendo sempre como foco os benefícios para o utilizador final’, esclarece Cristina Aragão Teixeira.” [D]</p> <p>“A razão da mudança teve a ver com a necessidade de definir uma nova visão para os próximos anos, 10, 20, ou pelo menos para os próximos 10 porque estava um bocadinho esgotado aquilo que nós tínhamos feito durante os primeiros 20 anos.”</p>	

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Este momento marca o início de uma nova fase da Novabase. Estamos a preparar a empresa para os novos desafios do mercado global do século XXI, renovando a ambição que sempre nos caracterizou.” [D]</p> <p>“A empresa renovou a sua visão e marca, com o intuito de mostrar a sua ambição e preparar-se para os desafios do mercado global.” [D] “Num futuro a curto e médio prazo, a Novabase pretende avançar com novos projectos de investimento em novas áreas como a engenharia e gestão, que se juntam às ciências humanas e ao design como ferramentas na procura de soluções centradas nas pessoas.” [D]</p> <p>“Empresa [Novabase] insiste na internacionalização porque já não chega ser líder em Portugal.” [D]</p> <p>“Não estamos apenas a mudar a marca, estamos a chegar ao fim de um ciclo’, com uma ‘nova visão’ e a incentivar uma nova cultura de empresa, apontou Luís Salvado. ‘Temos de ser diferentes’, diz, e de ‘ir para territórios diferentes, novas áreas geográficas e também mentais’, querendo para isso cativar novas competências a juntarem-se às puramente tecnológicas.” [D]</p> <p>“A nova visão também não nasceu ‘desligada’ da estratégia de internacionalização, que por isso se reflecte ao nível do <i>slogan</i> e do logótipo escolhidos.” [D]</p> <p>“[...] também havia aqui uma necessidade de mudança de criar uma nova visão para o futuro.”</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida		<p>É um dos casos mais recentes, portanto ainda não passou tempo suficiente para que seja possível fazer uma avaliação mais rigorosa. O êxito da nova marca <i>corporate</i> está implícito na boa recepção por parte dos <i>stakeholders</i> internos.</p>
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		<p>É um dos casos mais recentes, portanto ainda não passou tempo suficiente para que seja possível fazer uma avaliação mais rigorosa. O êxito da nova marca <i>corporate</i> está implícito na boa recepção por parte dos <i>stakeholders</i> internos.</p>
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		<p>É um dos casos mais recentes, portanto ainda não passou tempo suficiente para que seja possível fazer uma avaliação mais rigorosa. O êxito da nova marca <i>corporate</i> está implícito na boa recepção por parte dos <i>stakeholders</i> internos.</p>

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	<p>“Já fizemos um estudo externo antes de mudar, mas depois disso ainda não fizemos nada, antes de lançarmos a marca comunicamos a todos os nossos <i>stakeholders</i> envolvidos no estudo de trabalho, mas não fizemos nenhuma avaliação e não me parece que se faça já. Éramos para fazer logo a seguir, logo em Janeiro ou Fevereiro de 2011 mas acabamos por não fazer. É mais difícil conseguir medir, mas queremos medir daqui a mais um ou dois anos junto dos clientes para eles sentirem uma mudança no comportamento. Agora ainda não podemos medir. Ainda temos de trabalhar nisso, porque a velocidade acaba por ser menor do que aquela que nós queremos. A nível interno, fizemos um inquérito que foi satisfatório. Agora há mais a sensação de marca, pode é haver alguma desilusão pela contenção que se fez em relação à comunicação e portanto os colaboradores no terreno, não sentiram tanto, embora tenha mudado a cor e a imagem, não sentiram no seu dia-a-dia.”</p>	<p>É um dos casos mais recentes, portanto ainda não passou tempo suficiente para que seja possível fazer uma avaliação mais rigorosa. O êxito da nova marca <i>corporate</i> está implícito na boa recepção por parte dos <i>stakeholders</i> internos.</p>
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Este trabalho contou com a participação de diversos <i>stakeholders</i> da empresa: colaboradores, clientes e accionistas, envolvendo também parceiros e jornalistas.” [D]</p> <p>“O ponto de partida para este trabalho foram diversos ‘focus groups’ com os vários ‘stakeholders’, entre colaboradores, clientes, accionistas, parceiros e jornalistas. E uma das primeiras conclusões da Albuquerque Design foi que havia ‘muita empresa para tão pouca marca’.” [D]</p> <p>“O que as marcas procuram mas só as verdadeiras marcas conseguem é muito mais do que consumidores: é admiração.” [D]</p> <p>“A marca é uma aparência, para mim a mudança de uma marca é muito mais do que a aparência, [...] o logo para mim é a aparência, o resto é que é mais difícil.”</p> <p>“[...] Fizemos um trabalho de análise e fizeram-se vários workshops e várias reuniões com os nossos <i>stakeholders</i>. Isso foi um processo que demorou alguns meses, começou pela nossa comissão de executivos e os directores. E fizeram-se reuniões de análise de tudo o que é que pensavam associando a Novabase a várias coisas, aqueles métodos que fazem, como uma cadeira. etc. Tudo isso foi analisado com clientes, colaboradores, accionistas e investidores, penso não ter falhado aqui com alguém, e com os parceiros, com isto tudo e a nível diferente de topo de outras empresas, portanto nós tivemos aqui reuniões muito interessantes onde não estava ninguém da Novabase, estava apenas a empresa que nos fez o trabalho de design [a Albuquerque]. Nós não estávamos para que as pessoas pudessem falar à vontade e dizerem as suas opiniões, que eram beras em relação à imagem da comunicação.”</p> <p>“Isto é a aparência do logo. Claro que o grande trabalho é mudar o comportamento da empresa. Este ano, nós lançamos a nova marca em Dezembro de 2010, [...]. A única coisa má que houve aqui foi esta brutal crise este ano, e então estamos numa fase um bocadinho difícil porque tivemos que cortar tudo aquilo que ia ser a comunicação externa em termos de comunicação para a campanha de comunicação, portanto desde o princípio do ano que estamos a trabalhar nas propostas para os clientes e na parte comportamental porque já somos uma organização muito grande e não é por mudarmos – porque nós temos o dia da marca, temos uma série de coisas – desde a aparência ao comportamento há uma série de factores. Tem muitas interações em tudo, a mudança das mentalidades tem que ser muito bem pensada, eu acho que nós, e apesar de as pessoas terem interiorizado muito e gostaram muito deste logo que é um bocado – a primeira vez que o vi disse à administração nunca iria vender isto, que eram malucos – acho que as pessoas gostaram, e aliás temos uma coisa gira que são os cartões com assinaturas individuais, tem a ver com a nossa sigla e tem muitas coisas diferenciadas [...]”</p>	<p>Distinção entre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e de marca <i>corporate</i>. O envolvimento da organização no processo de <i>rebranding</i>, sobretudo dos <i>stakeholders</i> internos em geral, e, neste caso, de todos os <i>stakeholders</i>, reforça o elo entre e identidade <i>corporate</i> e a identidade da marca <i>corporate</i>.</p>

QUADRO 126: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“[...] esta coisa da simplicidade tem a ver com o trabalho que foi feito junto dos <i>stakeholders</i> para perceber o que é que eles esperavam da marca Novabase, a percepção [...] nós não prestamos serviços ao consumidor final, directamente ao público em geral, aliás nós temos sempre uma dificuldade em comunicação em dizer o que é que fazemos, qualquer pessoa que pergunte o que é que a nova base faz nós temos sempre alguma dificuldade em dizer porque não é tangível [...] nós consideramos naquele projecto de trabalho que para chegar a esta marca, que ainda não é muito aceitável, porque percebemos que ainda não é uma marca. Porquê? Porque uma marca tem uma reputação e um conjunto de admiradores que vai para além dos clientes directos e dos colaboradores tem que ir mais longe.”</p> <p>“Nós consideramos que não somos uma marca ainda. Queremos ser uma marca, embora não sejamos ainda reconhecidos. Para sermos uma marca temos que dar muitos passos; falta-nos o peso de uma concorrente [...]”</p>	<p>Distinção entre os conceitos de identidade <i>corporate</i> e de marca <i>corporate</i>.</p> <p>O envolvimento da organização no processo de <i>rebranding</i>, sobretudo dos <i>stakeholders</i> internos em geral, e, neste caso, de todos os <i>stakeholders</i>, reforça o elo entre e identidade <i>corporate</i> e a identidade da marca <i>corporate</i>.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Novabase (2010), “Novabase, Nova Visão, Nova Marca, Novo Ciclo” [on-line] <http://www.novabase.pt/pt/Liga/Comunicados/Pages/Novabase,-nova-vis%C3%A3o,-nova-marca,-novo-ciclo.aspx>

Novabase (2010), “Logomarca e Assinatura” [on-line] <http://www.novabase.pt/pt/Pensa/Pages/Marca.aspx>

Agência Financeira (14 de Dezembro de 2010), “Novabase renova Imagem e apresenta Novo Logótipo” [on-line]

<http://www.agenciafinanceira.iol.pt/empresas/portugal-agencia-financeira-tecnologia-novabase-marca/1218088-1728.html>

Computer World (14 de Dezembro de 2010), “Novabase com Nova Imagem e Visão” [on-line] <http://www.computerworld.com.pt/2010/12/14/novabase-com-nova-imagem-e-visao/>

DN (14 de Dezembro de 2010), “Novabase apresentou a sua Nova Imagem” [on-line] http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content_id=1735044

Sapo Notícias (14 de Dezembro de 2010), “Novabase muda de Imagem para mostrar Nova Visão” [on-line]

http://tek.sapo.pt/noticias/negocios/novabase_muda_de_imagem_para_mostrar_nova_vis_1113414.html

Sol (14 de Dezembro de 2010), “Novabase surge com Nova Visão e Imagem” [on-line] <http://www.novabase.pt/pt/Liga/Noticias/Pages/Novabase-surge-com-nova-vis%C3%A3o-e-imagem.aspx>

Económico (15 de Dezembro de 2010), “Novabase muda para ser mais Simples e mais Feliz” [on-line] http://mobile.economico.pt/noticias/novabase-muda-para-ser-mais-simples-e-feliz_106761.html

Meios & Publicidade (15 de Dezembro de 2010), “Novabase com uma Mudança ‘Global e Profunda’” [on-line]

<http://www.meiosepublicidade.pt/2010/12/15/novabase-com-uma-%E2%80%9Cmudanca-global-e-profunda/>

Brand New (blogue sobre marcas) (17 de Dezembro de 2010), “Novabase Redesign” [on-line] <http://limeandclementine.blogspot.com/2010/12/novabase.html>

Rebrand (blogue sobre marcas) (17 de Dezembro de 2010), “Novabase” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/17810.html>
 Computer Arts (1 de Fevereiro de 2011), “Albuquerque Design cria Nova Imagem da Novabase” [on-line] <http://www.novabase.pt/pt/Liga/Noticias/Pages/Albuquerque-Design-cria-nova-imagem-da-Novabase.aspx>
 Graphic Art News (Dezembro de 2010), “New Identity for Novabase” [on-line] <http://www.graphicart-news.com/2010/12/novabase-to-expand-grow-appendage-brand.html>
 Albuquerque Design (2010), “Case Study Novabase” [on-line] <http://www.albuquerqueonline.pt/novabase.php>
 Documentos facultados pela entrevistada:
 Novabase (2011), “Novabase, What For?”, folheto informativo sobre a visão da organização.
Merchandising promocional referente aos valores da organização, distribuído aos *stakeholders* internos como forma de recordar esses valores, incorporando-os nas rotinas quotidianas, e funcionando como fonte de motivação e inspiração.

QUADRO 158: Grelha de análise da entrevista a Filipa Roquette, Direcção de Marca e Comunicação do grupo EDP, referente ao *rebranding* de 2011.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior	<p>“Os valores da marca estavam bem patentes [no novo logótipo]: conforto, simplicidade e responsabilidade social.” [D]</p> <p>“[...] posicionando-se como uma marca embaixadora da sustentabilidade. Com a missão de contribuir para a qualidade de vida das pessoas e do ambiente que a rodeia, a EDP promove o optimismo e o dinamismo social, estreitando cada vez mais os laços com os seus clientes e comprometendo-se com as gerações vindouras.” [D]</p> <p>“A EDP posiciona-se como uma empresa líder de energia integrada e de criação de valor nos mercados onde actua. Compromete-se a colocar o cliente sempre em primeiro lugar, esforçando-se por antecipar as suas necessidades de forma a satisfazê-las. A empresa assume o compromisso de ajudar o mundo a repor o equilíbrio climatérico e de fazer com que os seus clientes consumam energia de forma eficiente. Procura sempre a excelência e o sucesso para tudo o que faz para que, desta forma, possa retribuir aos investidores a confiança depositada na empresa. A inovação é, também, um dos valores assumidos pela marca nas diversas áreas em que actua.” [D]</p> <p>“A EDP é uma empresa próxima do consumidor, preocupada com os valores ambientais que sustentam o futuro das gerações vindouras. Acessível, dinâmica, com uma informação credível e fluida.” [D]</p> <p>“A empresa EDP assume-se como marca cada vez mais humana e próxima das pessoas, simultaneamente porta-voz do optimismo e da responsabilidade ambiental, da alegria de viver e da inovação social, da ética e da transparência.” [D]</p> <p>“[A marca] Testemunha também a dimensão global da EDP e a sua presença em todo o mundo, mas mais importante, em todo o lado.” [D]</p> <p>“Em 2009, a assinatura sofre uma mudança evolutiva passando de ‘Sinta a nossa Energia’ para ‘Viva a nossa Energia’. É o reflexo de uma marca não só mais próxima das pessoas, mas sobretudo, mais dinâmica, inovadora e entusiasta, que traduz a visão de um consumidor com um papel cada vez mais activo e consciente no sector da energia. Um convite ao envolvimento e à experiência e homenagem à vida e à energia humana.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	<p>“A nova identidade materializou um sorriso próximo e simples, de forma a transmitir uma EDP mais transparente, simples, que ambiciona uma maior proximidade com os seus <i>stakeholders</i>. O vermelho simboliza a paixão, diferenciação, emoção e calor.” [D]</p> <p>“Mas além de uma marca completamente diferente, a EDP também alterou a sua assinatura. De ‘Electricidade de Portugal’ passa a identificar-se por ‘Energias de Portugal’, uma vez que o seu negócio já abrange outras actividades no sector da energia.” [D]</p> <p>“A marca EDP completa-se a si mesma na medida em que é orientada tanto por critérios racionais como por critérios emocionais. Se, por um lado, a marca se manifesta pela simplicidade, honestidade e credibilidade do seu serviço, esta, por outro lado, apropria-se de valores como a ética, a responsabilidade social, a inovação e o dinamismo, por meio de uma oferta paralela de produtos e serviços.” [D]</p> <p>“O ano de 2006 foi marcado pela liberalização do mercado doméstico do sector eléctrico em Portugal. Esta alteração de paradigmas levou a EDP a reclamar para si uma relação ainda mais próxima e transparente com os seus clientes, o que está na base da redefinição da sua marca – criação de uma nova assinatura e <i>restyling</i> em 3D da identidade gráfica. ‘Sinta a nossa Energia’ contém ambas as promessas do presente e do futuro, que, além da referência objectiva à oferta da EDP – electricidade e gás – sugerem bem-estar, conforto e entusiasmo, transformando a relação com a marca numa verdadeira experiência, em pleno alinhamento com o sorriso que lhe dá a cara. E, neste sentido, sentiu-se ainda a necessidade de avivar esse sorriso, conferindo-lhe uma plástica tridimensional, não só mais adaptável a ambientes audiovisuais e virtuais, mas também mais próxima e afectiva.” [D]</p> <p>“Mas os paradigmas vão-se alterando e a empresa vai-se ajustando. Foi aquilo que aconteceu após a liberalização do mercado doméstico do sector eléctrico em Portugal, em 2006, que levou a EDP a reclamar para si uma relação ainda mais transparente com os clientes, e um novo posicionamento, traduzido numa nova assinatura ‘Sinta a nossa Energia’ e numa nova plástica tridimensional, com maior impacte visual, e tornando-se mais flexível e adaptável a ambientes audiovisuais e virtuais. Uma mudança no sentido de tornar a marca mais concordante, face ao valor da identidade, e de lhe acrescentar visão de futuro.” [D]</p>	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“Humana, sustentável e inovadora, a EDP tem sido pioneira na forma como olha para o futuro. Por isso tem uma nova imagem: mais moderna, global e dinâmica.” [D]</p> <p>“A marca EDP entrou numa nova fase da sua história. Na essência, são três os valores principais que quer transmitir: humana, sustentável e inovadora. Estas são características intemporais e universais, independentemente das inovações de produto ou das mudanças competitivas. Como empresa dinâmica da vanguarda da área energética, a EDP tem agora uma marca que representa essa agilidade.” [D]</p> <p>“Uma marca que consegue ser perceptível em qualquer parte do mundo, independentemente do idioma e da cultura. Uma marca em constante movimento...” [D]</p> <p>“Humana. Inovadora. Sustentável. São estes os pilares da EDP. E da nova marca. Os nossos compromissos são traduzidos nas novas imagens. Trabalhamos para as pessoas e as suas comunidades, com uma atitude responsável pelo meio ambiente e fortemente empenhados em inovar. O futuro passa, inevitavelmente, por estes três eixos.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“O mundo é feito de diversidade. A nova marca EDP também. Ícones de várias formas e feitios podem ajudar a contar uma história. É o que o grupo quer transmitir: há uma linguagem universal para todos, independentemente de cada geografia, se possam entender. Com a mesma voz, para uma comunicação universal e eficaz. O tom de voz da EDP é claro, consciente, conhecedor, aberto, próximo e pragmático” [D]</p> <p>“A nova marca EDP é extremamente expressiva. Passa mensagens através de narrativas visuais e atraentes que servem para comunicar o que somos, o que fazemos, e o que é importante. Através de um mundo iconográfico, a EDP fala com os clientes, colaboradores e <i>stakeholders</i> de qualquer parte do mundo. A marca também mantém uma ampla biblioteca de arte iconográfica. Estes ícones podem assumir a forma de ideias abstractas, objectos, produtos, informações e, até mesmo, animais. Quando usadas em aplicações, todas elas ajudam a contar uma história ou a passar uma mensagem.” [D]</p> <p>“É fundamental ter no seu ADN elementos base que lhe dêem personalidade. Elementos distintivos da concorrência. A marca tem de contar histórias. Tem de superar expectativas, de ser carismática e de apaixonar.” [D]</p> <p>“A nova marca é flexível, aberta e inovadora, traduzindo os valores da EDP. É mais do que uma marca. É uma nova linguagem. Clara, inclusiva e abrangente, permitindo ser um verdadeiro suporte de uma narrativa, não só em termos da sua forma, mas também, conceptualmente nas suas inúmeras possibilidades e conversões numa linguagem iconográfica.” [D]</p> <p>“A partir de um conjunto de vários valores, decidiu-se focar em três mais abrangentes e que incluem muitos dos outros – uma empresa humana, que aposta na inovação e na sustentabilidade. Colocando futuro no nosso presente.” [D]</p> <p>“[...] identidade modular, transparente, inovadora e personalizada, que pode evoluir ao longo do tempo, tal como a marca EDP.” [D]</p> <p>“A nova marca EDP conta histórias, aponta caminhos, clarifica conceitos e negócios, comunica de forma clara, envolve pessoas, aproxima países, projecta valores, sustenta causas, transmite emoções e inova todos os dias.” [D]</p> <p>“Na essência da EDP estão três valores principais: humanização, sustentabilidade e inovação. Estas são características duradouras que permanecem intemporais e verdadeiras, independentemente de quaisquer inovações de produto ou alterações competitivas — elas ajudam a dar forma à marca e orientam-nos na forma de comunicar. [D]</p> <p>“A marca EDP não representa nada se não for expressiva. Conjugamos mensagens com representações visuais e narrativas cativantes comunicando quem somos, o que fazemos e o que é importante para todos nós. Tal como outros elementos da nossa identidade, o nosso universo visual está intimamente ligado à marca, seja na consistência, seja na capacidade de ser dinâmico e variável.” [D]</p>	
	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Quatro figuras geométricas que podem desdobrar-se em sete formas principais. O <i>lettering</i> é o mesmo, mas o fundo ganha vidas diferentes. A nova cara da EDP não podia ser mais dinâmica e global.” [D]</p> <p>“A génese da nova marca assenta em formas tão simples como o quadrado, o triângulo, a circunferência e o semicírculo. Quatro figuras geométricas que se desdobram em inúmeras formas, criando um mundo inesgotável de possibilidades de comunicar através de uma linguagem gráfica.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“Um mundo de logomarcas. Tanto a EDP como a nova marca são dinâmicas e, em vez de uma logomarca, a EDP conta agora com sete logomarcas que podem ser usadas alternadamente. Através do círculo, quadrado, triângulo e do semicírculo, é possível combinar inumeráveis e diferentes formas de gerar composições que formam o pano de fundo para o monograma, que se mantém em todas elas. Ou seja, o nome EDP está sempre presente e é denominador comum em todos os logos EDP. Nenhuma destas logomarcas está vinculada a uma área específica da empresa, agora o grupo é global. E todas estas logomarcas passam a ser utilizadas frequentemente, em todas as geografias [...]” [D]</p> <p>“[...] a EDP não tem um novo logótipo: tem antes vários logótipos. A partir de agora, temos um mundo de emoções para oferecer.” [D]</p> <p>“Agora a marca é o nome ‘EDP’ e o símbolo que está por detrás da marca representa o dinamismo e a inovação desta empresa global. O nome EDP está sempre presente, sendo o denominador comum entre todos os logos.” [D]</p> <p>“A escolha do vermelho, efectuada em 2004, foi acertada. O território das empresas do sector energético está ocupado com as cores azul, verde e laranja. A cor encarnada, tem sido, nos últimos anos, um dos elementos que conseguimos capitalizar desde o último <i>rebranding</i>. É uma cor que traz valor para a marca. [...] O facto de termos encarnado no nosso logótipo não faz de nós uma empresa ‘menos verde’.” [D]</p> <p>“O <i>core</i> do logo é o nome ‘EDP’, independentemente do símbolo a que esteja associado. As variações e a nova linguagem, já referida, tornam a marca mais distintiva e permitem uma comunicação mais diversificada, assente numa plataforma que aumenta a unidade.” [D]</p> <p>“[...] o nome ‘EDP’, reconhecido em Portugal e no mundo, traduzindo hoje liderança, capacidade de antecipação e execução no referido contexto de mudança positiva.” [D]</p> <p>“A linguagem gráfica em si inclui centenas de ilustrações representativas que podem ser combinadas para contar histórias mais complexas.” [D]</p> <p>“Flexível, aberta e inovadora. O seu sistema é claramente flexível, consegue adoptar todas as formas e formatos diferentes e, ao mesmo tempo, expressar-se claramente num único idioma. É aberta e transparente, não apenas na estratificação formal das camadas luminosas, mas também conceptualmente, nas suas possibilidades ilimitadas e conversão para uma linguagem de design completo. É inovadora, ao evitar a aprovação sistemática de todos os seus materiais. Reflecte os valores da EDP de personalizar sempre as suas soluções.” [D]</p> <p>“O objectivo era visualizar a energia – o principal produto da EDP – e, simultaneamente, captar a energia da empresa e dos seus colaboradores.” [D]</p> <p>“Enquanto empresa dinâmica, na vanguarda do sector da energia, a EDP tem uma logomarca igualmente ágil, como principal representação visual da marca. O novo grupo de logomarcas reafirma os valores essenciais da marca — criar um sistema moderno, flexível e adaptável, que acompanhe o ritmo de mudança deste sector.” [D]</p> <p>“As logomarcas são criadas por duas componentes — as composições gráficas individuais e o monograma tipográfico ‘EDP’. Combinando as formas primárias em diferentes composições e mantendo a colocação do monograma, criamos um sistema de logomarcas familiar e modular que poderá ser abstracto, figurativo ou diagramático, e ainda assim manter o reconhecimento da logomarca EDP. [...] Em cada caso, uma simples forma expande-se criando formas mais sofisticadas e sobrepostas. O monograma branco e a sombra são então acrescentados, completando as logomarcas EDP.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
<p>[T2] Nova marca <i>corporate</i></p>	<p>[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo</p>	<p>“Adicionalmente, abaixo de cada logomarca está uma sombra em gradiente, que acrescenta uma expressão dimensional à totalidade da logomarca.” [D]</p> <p>“A nossa marca comporta uma família tipográfica exclusiva chamada ‘EDP Preon’, que reflecte tanto o lado humano da empresa como as novas metodologias inovadoras de base tecnológica. O nome ‘Preon’ é baseado no léxico científico e está relacionado com a ideia de partículas individuais que se juntam e tendem para a formação de um todo. Esta ideia permite uma relação conceptual forte com a premissa original subjacente ao sistema de logomarcas EDP, composto por formas dinâmicas e com a inovadora abordagem holística à energia.” [D]</p> <p>“[...] a inovação teve a ver também com o tom diferente de comunicação, teve também a ver com a forma de que o logótipo foi criado e o dinamismo teve a ver com os 7 logótipos que nós temos, mas o que hoje em dia nos interessa é o nome EDP, independentemente do símbolo que está por trás, o que interessa é a marca. Pode ser um triângulo, pode ser um quadrado... o que interessa, é a marca, mas EDP está lá sempre; e o facto desta marca ter tantos logótipos, os ícones de comunicação foram todos criados a partir de 4 formas geométricas, um triângulo, um quadrado, um círculo e um semi-círculo, e achámos que nos diferenciávamos de mais empresas que comunicam tanto empresas energéticas como grandes empresas, como os CTT [...]”</p> <p>“O vermelho é uma cor muito forte utilizada numa marca, não é à toa que a marca Coca-Cola tem essa cor, a Marlboro tem essa cor, e não mudam. É uma cor forte e vale dinheiro porque as pessoas olham rapidamente para essa cor que lhes chama a atenção. Por esse motivo achamos que era um bom património para a EDP, assim mantivemos a cor. A EDP Renováveis que tinha um sorriso em verde que foi também alterado para o vermelho, assim como a empresa em Espanha, que era azul, também foi alterada para vermelho. Portanto, nós até temos um ‘line’ que saiu na campanha que dizia ‘não precisamos de parecer verdes porque já o somos’, independentemente da cor que utilizamos podemos continuar uma empresa verde. Foi por isso que mantivemos a cor vermelha, que hoje está muito acentuada na comunicação, mas é evidente que agora vai ser atenuada com cor cinza, com cor preta, só para não ser só vermelhos, mas nos logótipos a cor principal da paleta é o vermelho.”</p> <p>“[...] também foi nossa preocupação diferenciarmo-nos em grande dos logótipos das outras empresas de energias que tinham muitos laranjas, azuis, e o verde também era utilizada e pensamos que assim criamos um território próprio.”</p>	
<p>[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova</p>	<p>[T3.1] Continuidades</p>	<p>“[...] não é uma ruptura, mas uma evolução.” [D]</p> <p>“No passado recente, a EDP adotou o símbolo de um sorriso como expressão da marca. Partindo deste património, as novas logomarcas são formadas a partir da extensão desse grafismo simples.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades	<p>“Nós temos 3 valores que não são diferentes dos que tínhamos antigamente. Só que foram rearranjados, foram agrupados em apenas três categorias: humanização, inovação e sustentabilidade. Sustentabilidade tem que ser, nós temos que ser cada vez mais sustentáveis não só a nível ambiental mas também social, através da fundação da EDP, e económico também; humano, porque temos que nos aproximar cada vez mais dos nossos clientes que é para eles que nós trabalhamos; e inovação – até temos a EDP Inovação – temos agora postos de abastecimento eléctricos que agora estamos a trabalhar em parceria para os carros eléctricos porque temos a preocupação ambiental, preocupação sempre de coisas inovadoras que fazemos cada vez mais, e então pegámos em imensos valores que nós tínhamos, por exemplo, dinamismo, proximidade e serviços de excelência, eram tantos, que depois quando queríamos comunicar os objectivos eram demais, e então resolvemos agrupá-los nestes três.”</p> <p>“Foi a proximidade. Queríamos estar mais perto dos clientes. E era ‘viva’ tanto de aplauso como de ‘venha viver’, a nossa energia era uma homenagem à vida, um poder de aproximação foi por isso que a assinatura mudou, aliás, mais dinâmica, e ainda pensamos, nesta altura, como mudamos de logótipo, o que faríamos com a assinatura – mantemos ou não mantemos? – e resolvemos manter.”</p>	
	[T3.2] Diferenças	<p>“[...] ‘não é preciso ter um logótipo verde para ser uma empresa verde, nem é preciso estar a sorrir para se perceber que estamos a sorrir para as pessoas. A aproximação às pessoas que queríamos atingir com o logo anterior também será conseguida com este novo desenho’. A lógica, explica António Mexia, é a de unificação da marca. ‘Pela primeira vez vamos ter o mesmo logótipo em todas as empresas da companhia’ [...]” [D]</p> <p>“A EDP mudou. É uma empresa diferente do que era há dez anos e era preciso expressar isso visualmente. Não acredito em actualizações de logos. As mudanças têm de ser evidentes, assumidas. Por outro lado, o sorriso (a marca do actual logo) já era demasiado óbvio. Uma empresa não é amigável só porque mostra um sorriso.” [D]</p> <p>“Depois do sorriso, uma marca mutante.” [D]</p>	Evidentes na descrição da nova marca <i>corporate</i> , sendo as principais o facto de existirem sete logomarcas e o facto de estas se inserirem num universo iconográfico e comunicacional coerente.
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A serralharia ‘O Feliz’, de Braga, obrigou a EDP, liderada por António Mexia, a lançar uma operação de mudança de identidade visual, após uma queixa apresentada nos tribunais, por causa da semelhança entre os logótipos das duas empresas. O processo da metalomecânica ‘O Feliz’ contra a EDP, por alegada imitação do logótipo do sorriso por parte da eléctrica portuguesa, arrastava-se nos tribunais desde 2005, levando agora a EDP a adoptar uma nova marca, uma vez que a marca da serralharia estava registada no Instituto Nacional de Propriedade Intelectual. Foi justamente para este organismo, com vista a uma reapreciação, que o Tribunal da Relação de Lisboa remeteu o processo ao anular os despachos de atribuição das marcas à EDP.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	<p>“A mudança da marca EDP deve-se, objectivamente, a uma evolução natural resultante do forte crescimento da EDP nos últimos anos. E EDP é, hoje, uma empresa global com presença em 13 países e com mais de 60% dos seus resultados operacionais a serem gerados fora de Portugal. [...] As marcas têm de se ajustar ao perfil das companhias e, hoje, o ADN da EDP mudou de uma empresa cuja actividade assentava quase exclusivamente em Portugal, para uma empresa de cariz multinacional. Paralelamente, a EDP foi confrontada com um processo interposto por uma empresa cuja logomarca era em tudo idêntica à da EDP e que já existia quando a companhia criou a sua em 2004. Não faria sentido para a EDP manter esta situação indeterminada, apostando numa marca não estabilizada.” [D]</p> <p>“O nosso logótipo antigo EDP encontrava-se numa situação um bocadinho complicada porque há uma empresa no norte que se chama ‘O Feliz’ que tem um sorriso parecido, isso é uma coisa. Outra coisa é o facto de um sorriso ser no momento pouco distintivo hoje em dia, e é utilizado para muitas coisas como por exemplo: anunciar os saldos, entramos num provador de uma casa comercial e lemos ‘sorria que está a ser filmado’ [...] A história do Sr. Feliz mais o facto de ser um elemento pouco distintivo e ainda o facto de hoje sermos uma multinacional que está presente em 13 países e que já não tinha nada a ver com a empresa de antigamente fez com que achássemos por bem mudar o logótipo de forma a criar-se qualquer coisa que fosse inovadora e dinâmica.”</p>	
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	<p>“Foi uma decisão que se impôs naturalmente [o <i>rebranding</i>]. Todas as marcas têm um ciclo de vida e consideramos que o anterior logo, o ‘sorriso’, já não representa a nova realidade da EDP e do mercado. O processo de internacionalização da companhia veio ainda reforçar o carácter não distintivo do ‘smile’, símbolo relativamente comum em diversos produtos e geografias, o que, aliás, trouxe também problemas de registo de marca e custos acrescidos. Em última instância, não permitia à EDP projectar uma imagem de empresa líder e global.” [D]</p> <p>“Foi criado um sistema moderno, flexível e adaptável que dá à marca o ritmo das transformações que ocorrem dentro do próprio grupo.” [D]</p>	<p>A mudança de marca <i>corporate</i> reflecte mais as mudanças internas da organização do que está propriamente associada a objectivos específicos que não sejam a comunicação da EDP tal como ela é. Contudo, o facto de a marca <i>corporate</i> anterior levantar problemas em termos de registo, tanto em Portugal como noutros locais, foi um factor de peso para esta mudança, mas contextual.</p>
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“Uma marca que cria uma imagem global para todas as geografias onde a empresa está presente e que acompanha a estratégia de evolução e internacionalização do grupo. Agora, a marca é só uma para todas as empresas do grupo. A marca é EDP e o símbolo que está por detrás da marca representa o dinamismo e inovação de uma empresa que já é uma multinacional, presente em mais de 13 países. Uma marca global com um símbolo único e igual em todo o mundo.” [D]</p>	

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A marca EDP entrou numa nova fase da sua história. Como uma empresa que sempre desempenhou um papel definitivo na indústria da energia, que sempre olhou para trás com orgulho no nosso património. Estamos de parabéns: hoje, dia 1 de Julho, a empresa celebra 35 anos de existência. No entanto, agora olhamos para o futuro e para uma evolução, não apenas no que a nossa marca representa, mas de como é representada.” [D]</p> <p>“Esta nova identidade aproxima a empresa das pessoas, cria uma imagem global para todos os mercados e geografias onde estamos presentes, acompanha a evolução em termos de novos produtos e serviços e também da referida internacionalização da empresa. Desta forma, cria valor para a empresa, para os seus accionistas, mas, também para todos os <i>stakeholders</i>.” [D]</p> <p>“Não pretendemos que o nosso cliente decore ou consiga desenhar o nosso novo logótipo. Queremos, sim, que olhe para qualquer dos símbolos que comunicam a marca EDO e que consiga identificar-se com este universo e com os valores que queremos partilhar. Criámos um sistema coerente com a referida narrativa de um mundo em mudança e do nosso importante papel nessa dinâmica de criação de mais oportunidades para todos.” [D]</p> <p>“[...] o facto de termos uma única marca em todo o mundo é muito importante em termos de força, de comunicação de reconhecimento.”</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Stefan Sagmeister foi convidado pelo Louvre para fazer uma exposição sobre marcas. A marca que foi escolhida e que estará em exposição é a EDP’, adiantou ao Meios & Publicidade Paulo Campos Costa, director de marca e comunicação da EDP. ‘Pelo que sei, é a primeira vez que uma marca portuguesa está no Louvre. É muito bom para a EDP e para Portugal. Apesar de o designer não ser português, toda a força da marca é de todos nós porque há muitas empresas envolvidas nesse trabalho.’” [D]</p> <p>“Há críticas tanto positivas como negativas. Há pessoas que gostavam mais do logótipo anterior. Passaram Julho, Agosto, Setembro, estamos no quarto mês com a nova marca, eu estava à espera que algumas pessoas rejeitassem esta nova imagem.”</p> <p>“Há pessoas que gostam muito do tom da comunicação porque é um tom muito leve, próximo, <i>naif</i>, simples. Há outras pessoas que gostavam mais do sorriso, e também há um período de adaptação. Acho que vai demorar, mas depois as pessoas habituam-se, mas é claro que há opiniões tanto positivas como negativas.”</p> <p>“Ainda é muito cedo. Vamos depois fazer uma avaliação mas agora ainda não.”</p>	É o caso mais recente de <i>rebranding</i> , sendo por isso muito difícil obter qualquer avaliação a não ser as impressões iniciais descritas pela entrevistada.
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		É o caso mais recente de <i>rebranding</i> , sendo por isso muito difícil obter qualquer avaliação a não ser as impressões iniciais descritas pela entrevistada.

QUADRO 127: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		É o caso mais recente de <i>rebranding</i> , sendo por isso muito difícil obter qualquer avaliação a não ser as impressões iniciais descritas pela entrevistada.
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)	“[...] não houve estudo de mercado interno, isto foi um sentimento que nós sentimos, todos nós, principalmente quem trabalha em comunicação e marketing que a empresa precisava de inovar e mudar, e o que nós fizemos foi uma comparação exaustiva com as marcas energéticas, e não só, de grandes empresas, tanto cá como fora, que existiam no mercado. Foi um trabalho demorado e complexo, como é evidente, não foi à primeira, tudo isto demorou um bocado, mas há sempre um risco quando se muda de marca, quando se muda de logótipo, mas também é bom haver esse risco. Estudos de mercado são importantes e geralmente têm uma tendência, a pessoa faz um estudo qualitativo com um parecer, mas também é bom arriscar e mudar de acordo com a vontade que a empresa tem e onde pretende ir.”	É o caso mais recente de <i>rebranding</i> , sendo por isso muito difícil obter qualquer avaliação a não ser as impressões iniciais descritas pela entrevistada.
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Há 35 anos que a EDP é uma presença constante na vida dos portugueses. Mas, hoje em dia, é também uma empresa que se globalizou, estando presente em vários cantos do mundo”. [D]</p> <p>“No mundo actual, com os paradigmas em constante mutação, a procura na excelência e diferenciação é constante. [...] Não se pode ter receio de encontrar novas ideias. É preciso sair da caixa.” [D]</p> <p>“Quando uma marca faz 35 anos de existência, como é o caso da EDP, sabe bem qual é a sua identidade, sabe que é diferente, sabe que as pessoas acreditam nela. Nos dias que correm, uma marca diferencia-se ou tem tendência para desaparecer. As percepções no mundo actual são vivas, dinâmicas, em constante mutação. As marcas que crescem, que se internacionalizam e que tocam as pessoas no seu dia a dia têm que acompanhar esta nova dinâmica evolutiva. É esse o caminho que a EDP está a fazer.” [D]</p> <p>“Nesta nova realidade em que vivemos, muito mais enérgica, os logótipos têm que ser vivos, dinâmicos, e interagir com as pessoas. Tudo está em movimento. A imprensa tem vindo a ser substituída pela internet, pelos eventos ao vivo e pelos novos media. Com a instituição das redes sociais, uma marca deixou de ser o que os responsáveis dizem sobre ela. Uma marca é o que as pessoas pensam sobre ela. A marca já não pertence apenas à empresa... pertence também ao conjunto dos seus <i>stakeholders</i>.” [D]</p>	Referência objectiva à necessidade de a marca <i>corporate</i> se adaptar ao contexto e acompanhar a sua evolução e as suas principais tendências, entre as quais os novos media são também objectivamente referidos.

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

- Briefing (1 de Julho de 2011), “EDP revela a Nova Marca para Todo o Grupo” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=12085:edp-revela-a-nova-marca-para-todo-o-grupo&catid=35:marketing&Itemid=54
- Dinheiro Vivo (1 de Julho de 2011), “EDP cria Nova Imagem para Unificar Marca” [on-line] <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO005654.html>
- DN (1 de Julho de 2011), “EDP cria Imagem para Unificar Marca” [on-line] http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content_id=1894108
- DN (1 de Julho de 2011), “‘Uma Empresa não é Amigável só porque tem um Sorriso’: Entrevista com Stefan Sagmeister” [on-line] http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content_id=1894129
- Económico (1 de Julho de 2011), “EDP celebra 35 anos com Renovação da Marca” [on-line] http://mobile.economico.pt/noticias/edp-celebra-35-anos-com-renovacao-da-marca_121839.html
- EDP (1 de Julho de 2011), “A Marca EDP” [on-line] <http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/marcaEDP/Pages/AMarcaEDP.aspx>
- Expresso (1 de Julho de 2011), “EDP tem nova Marca” [on-line] <http://aeiou.expresso.pt/edp-tem-nova-imagem=f658960>
- Imagens de Marca (1 de Julho de 2011), “A Nova EDP” [on-line] <http://www.imagensdemarca.sapo.pt/dossier/detalhes.php?id=2980>
- Jornal I Online (1 de Julho de 2011), “EDP estreia-se como Empresa 100% Privada com Nova Imagem” [on-line] <http://www.ionline.pt/conteudo/133840-edp-estreia-se-como-empresa-100-privada-com-nova-imagem>
- Jornal de Negócios (1 de Julho de 2011), “EDP com nova Imagem” [on-line] http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=493813
- Marketter (1 de Julho de 2011), “EDP muda para Marca Mutante” [on-line] <http://www.marketeer.pt/2011/07/01/edp-muda-para-marca-mutante/>
- Marketing Online (1 de Julho de 2011), “EDP revela a Nova Marca para Todo o Grupo” [on-line] <http://marketingonline.pt/marketing/edp-revela-a-nova-marca-para-todo-o-grupo/>
- Meios & Publicidade (1 de Julho de 2011), “EDP desvenda Nova Imagem assinada por Sagmeister” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/07/01/edp-desvenda-nova-identidade-assinada-por-sagmeister/>
- Meios & Publicidade (6 de Julho de 2011), “Marca EDP vai estar em Exposição no Louvre” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/07/06/marca-edp-vai-estar-em-exposicao-no-louvre/>
- Superbrands 2011 (2011), “EDP” [on-line] http://www.superbrands.com.pt/wp-content/uploads/2011/cases_2011/EDP.png
- Brand New (blogue sobre marcas), (Julho de 2011), “The Attack of the Red Gradients” [on-line] http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/attack_of_the_red_gradients.php
- Brand New (blogue sobre marcas) (Julho de 2011), “Follow Up EDP” [on-line] http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/follow-up_edp.php
- Rebrand (blogue sobre marcas) (23 de Julho de 2011), “EDP” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/24258.html>
- Sagmeister.com (Julho de 2011), “EDP Identity” [on-line] <http://www.sagmeister.com/work/featured#/node/460>

Sábado (8 de Setembro de 2011), “O ‘Manual da Marca’ EDP” [on-line] <http://www.sabado.pt/Ultima-hora/Dinheiro/-426---O--quot:Manual-da-Marca-quot:-EDP.aspx>

Documentos fornecidos pela entrevistada:

Briefing (2011), “EDP, Energia Global” in Suplemento Promocional do Jornal Briefing, n.º 26.

EDP (2011), “EDP On” (edição especial sobre o *rebranding* de 2011, de distribuição interna).

EDP (2011), “Manual da Marca EDP”.

QUADRO 159: Grelha de análise da entrevista a Pedro Boucherie Mendes, Director da SIC Radical.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Implícita na descrição dos principais factores de mudança, associada à rebeldia, à irreverência, e também à juventude/adolescência e à masculinidade.
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“O outro, o grafismo anterior era um compromisso entre aquilo que eu pretendia, e que foi possível fazer. Era um grafismo mais simples, mais linear, do que o anterior, o primeiro. E era neutral do ponto de vista, se quiser, dos significados, que era uma das coisas que nós queríamos. A nossa emissão, que envolveu o meu ‘consulado’ aqui nos canais temáticos da SIC, passa por um ligação maior ao público, em vez de um posicionamento mais presumido, digamos assim, que é possível nalgumas marcas, mas que não é possível nestes canais. [...]. O posicionamento do grafismo anterior passa por facilitar a vida ao espectador.”	
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	<p>“A nova imagem do canal pretende ser mais ‘clean, luminosa e sem arestas’, definiu Pedro Boucherie Mendes. À imagem junta-se o <i>slogan</i> ‘Tudo Incluído’ que manifesta a vontade do canal de atrair um público mais variado e não apenas o nicho jovem. Porque, afinal, ‘ser radical não é a avózinha que salta de pára-quedas, mas algo muito mais abrangente’, esclareceu o director da SIC Radical.” [D]</p> <p>“[...] a nova imagem da SIC Radical pretende posicionar a estação como um canal que quer dar, revelar, mostrar e exibir boa televisão, promovendo a descoberta de novos talentos. A SIC Radical quer continuar a ajudar a orientar os telespectadores na diversidade de oferta de conteúdos, filtrando o que melhor se faz internacionalmente, mas não deixando de lado a irreverência, ousadia e risco que fazem parte do ADN do canal.” [D]</p> <p>“[...] como é que eu defino a identidade da SIC Radical: Trata-se de um canal que quer ser alternativo, mas que quer fugir da definição que nós julgamos que as pessoas têm da palavra alternativo. Alternativo no léxico comum em Portugal significa qualquer coisa mais escura, mais ruidoso, com mais arestas, com mais risco, perigo. Aliás, se fosse eu a mandar na empresa, eu não chamaria radical a um canal. Julgo eu que as empresas têm de ter imenso cuidado, e as empresas de comunicação têm de ter imenso cuidado, quando querem pisar o terreno alternativo, o terreno marginal, o terreno radical, o terreno jovem, porque são territórios de extrema volatilidade: ao nível dos gostos, ao nível das preferências dos consumidores, e portanto convém guardar alguma distância. Portanto, a SIC Radical é um canal alternativo, mas tentamos através da nossa linguagem e da nossa matriz gráfica, redefinir o que é que se entende por ‘alternativo’.”</p>	

QUADRO 128: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	“Este grafismo é um grafismo humanizado. [...] Estamos a tentar humanizar ainda mais o canal. Ou seja, no fundo estamos a ter mais pessoas. Queremos dizer: ‘Este canal também é para si, faça o favor de ver, pare aqui’. Porque a Radical, apesar de o continuar a ser, a sua programação continua a ser para não conformistas, nós, julgamos saber o seguinte: as pessoas, no seu processo de escolha começam por excluir. As pessoas estão a fazer <i>zapping</i> e estão a dizer, sobretudo isto: ‘isto não, isto não, isto não, enquanto mudam de canal, isto não, isto não, este canal não, de certeza que isto é para jovens ou é para putos’, a Radical tinha essa imagem. Tinha uma imagem demasiado masculina e demasiado rebelde. E não é que as pessoas não queiram ser rebeldes ou masculinas, mas as pessoas quando estão a ver televisão estão a ser muito verdadeiras. Nós quando estamos sozinhos em casa a ver televisão, no sofá, podemos estar com o nosso pijama mais roto, podemos estar sem maquilhagem, podemos nem ter tomado banho nesse dia, somos verdadeiros, e como somos verdadeiros, vemos aquilo que gostamos. Não estamos em interacção com os outros, portanto, escusamos de presumir que somos uma coisa que não somos. E obviamente, as pessoas em privado, são infinitamente menos rebeldes e mais conformistas do que são em público. E no fundo, o grafismo, as mudanças de grafismo, servem para dizer às pessoas: ‘você também pode ver este canal, dê-nos uma hipótese e veja’. E, de facto, os resultados têm subido.”	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades		Este caso é de mudança de marca <i>corporate</i> , havendo poucas continuidades entre o logótipo anterior e o novo. A cor continua a ser verde mas numa tonalidade completamente diferente. Alguns aspectos da identidade <i>corporate</i> da SIC Radical continuam presentes, mas não estão explicitamente associados a nenhum elemento gráfico.
	[T3.2] Diferenças		As diferenças entre o logótipo anterior e o novo são acentuadas, visto tratar-se de um caso de mudança de marca <i>corporate</i> , em vez de renovação.
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança	“Para celebrar o seu décimo aniversário a SIC Radical adoptou uma nova imagem e um novo logótipo.” [D] “Infelizmente em Portugal os aniversários são sempre um pretexto para tudo, não é? No fundo, eu, enquanto responsável pelo canal, estou-me nas tintas para isso, mas como sou uma pessoa inteligente, julgo eu, aproveitei o aniversário para o fazer. [...] Aproveitámos o aniversário como ‘chapéu-de-chuva’ para isto tudo, mas, temos de o fazer porque senão o canal morre.”	

QUADRO 128: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança	“O que se pretende é transmitir a ideia certa do que é a SIC Radical. Não um canal marginal e de nicho, mas um canal onde é emitida a melhor televisão que se faz por todo o mundo”, explica Pedro Boucherie Mendes, director do canal temático.” [D]	
	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A tónica gráfica sublinhava um certo posicionamento de só para alguns que queremos esbater. O canal mantém o mesmo ADN de arrojo e experimentação, mas acreditamos que há muita gente que achava que a Radical não era para era si. Mas é. É para todos os que gostam de televisão boa e bem feita.” [D]</p> <p>“Há a intenção de continuar no Top 15 dos canais mais vistos diariamente pelos portugueses ou no Top 10, se excluirmos os <i>free-to-air</i>.” [D]</p> <p>[...] reforçar a sua presença no cabo como ‘canal de confiança, não deixando de lado a irreverência, a ousadia e o risco que sempre foram o ADN’ do canal alternativo da SIC.” [D]</p> <p>[...] a mudança de imagem teve como objectivo fazer com que ‘as pessoas passassem a levar o canal mais a sério.’” [D]</p> <p>“O canal, ao longo desta última década tem cimentado o seu lugar no top 10 dos canais por cabo, posição que pretende manter.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	<p>“Esta já é a segunda mudança que eu faço desde que estou no canal há quatro anos. E as mudanças que eu tenho vindo a operar, e que tenho conseguido impor ao conselho de administração da empresa, digamos assim, passam por dar mais luz ao canal. Passam por acender a luz, passam por tirar os <i>posters</i> da parede e dar um bocado de tinta nas paredes do quarto; passam por arrancar a carpete do chão e apostar na madeira; passam por abrir a SIC Radical a um público de outra idade. Porque o canal estava demasiado segmentado para uma determinada idade, idade biológica não é? Hoje em dia, 10 anos depois de o canal ter nascido, é muito comum ver as pessoas com 40 anos, ou 45 anos, que fazem tatuagens, saem à noite, que têm <i>gadgets</i>. Há 10 anos, isso era muito menos frequente. Portanto, as pessoas hoje em dia são jovens até cada vez mais tarde, e nesse sentido a SIC Radical, se quer ter público, tem de ir atrás dessas pessoas, que aliás são o seu grupo preferencial nesta altura.”</p>	A avaliação possível baseia-se na intuição e nas observações do entrevistado, pois é um dos casos mais recentes. Ainda assim, a mediação das audiências permite fazer já uma avaliação da mudança.
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos	<p>“Está, está, está [a ter êxito]. Por 2 razões: uma negativa – não houve reacções negativas de ‘ai, o que foram fazer!’ , isso não existiu, e podemos pensar que isso é porque as pessoas nem vêm a Radical e nem sequer notaram mas é falso porque as audiências o dizem; e uma razão positiva – os resultados subiram e temos mais cada vez mais mulheres a ver o canal, que era um dos nossos objectivos.”</p>	A avaliação possível baseia-se na intuição e nas observações do entrevistado, pois é um dos casos mais recentes. Ainda assim, a mediação das audiências permite fazer já uma avaliação da mudança.

QUADRO 128: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior	<p>“A SIC Radical, não tendo concorrência em Portugal, portanto não há uma TVI Radical nem uma RTP Radical, está sozinha. Estando sozinha, está muito mais à mercê daquilo do que as pessoas julgam que é do que propriamente da realidade, ou seja, muitas das pessoas que querem fazer programas para a SIC Radical, e muitas das pessoas que trabalham para a SIC Radical continuam a achar que este é um canal de televisão ‘muito maluco’, e que se podem fazer coisas que não se fazem em mais canal nenhum, e um canal jovem, animado, ligado à música. E apesar de isso ser verdade, apesar de ser um canal que é tudo isso, é também um canal de televisão que é visto por pessoas. Portanto, não é um quintal, ou não é um sítio onde as pessoas podem brincar às televisões. Tem de haver respeito pelo espectador. Quando eu vim para a SIC Radical, ou pouco antes, estes programas tinham os melhores horários, e neste momento é muito difícil um programa ‘mais maluco’ ou ‘mais marginal’ ter um destaque na grelha de programação. Para dizer que nós estamos a tentar pegar no legado da marca, uma certa irreverência, uma certa rebeldia, o tal não conformismo, e estamos a tentar depura-lo, através do grafismo e através da programação. E julgo que estamos a conseguir. Porque, e é um facto, todas as marcas para jovens, seja uma marca de refrigerantes, seja uma marca de sapatos, seja um canal de televisão, têm vida curta, todos. Com excepção de algumas rádios, que mesmo assim estão constantemente a mudar, Portugal não tem nenhuma marca para jovens, na media. Porque os jovens são iminentemente infiéis.”</p>	<p>A avaliação possível baseia-se na intuição e nas observações do entrevistado, pois é um dos casos mais recentes. Ainda assim, a mediação das audiências permite fazer já uma avaliação da mudança.</p>
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)		<p>O principal método de avaliação mencionado é a medição das audiências.</p>
[T6] Outras temáticas relevantes		<p>“Quanto mais vincada é a identidade de um media, ou de uma empresa na minha opinião, seja ela qual for, maior é o risco de isso não passar para o grande público. Do meu trabalho, da minha investigação, e da minha experiência, eu verifico que as pessoas, de uma forma geral, começam por excluir antes de começarem a escolher. Ou seja, se eu tiver uma identidade na Radical que seja muito vincada, portanto, o menos ambígua que me for possível, corro o risco de ser excluído, antes de ser escolhido.”</p> <p>“Nós vemos, por exemplo, o sucesso do <i>Facebook</i>. [o seu êxito] Em todo o mundo, claro, e em Portugal não é excepção, tem, na minha opinião, muito a ver com o facto de ter uma enorme amplitude em termos de idades e de públicos. Aquilo não é uma coisa para jovens, não é uma coisa muito colorida, não é uma coisa marcada pelo grafismo agressivo. Tem o grafismo mais simples do mundo, e assim é que deve ser, portanto. A <i>Apple</i> é outro exemplo, a <i>Google</i> é outro exemplo. As grandes empresas têm grafismos muito simples e têm posicionamentos muito marcados, digamos assim, mas quando nos perguntam qual é, nos percebemos que não os conseguimos definir, e portanto, é neste perfil marcado que a SIC Radical quer basear a sua imagem e os seus programas, e é na ambiguidade de poder ser tudo e não ser nada que nos tentamos movimentar.”</p>	<p>A ambiguidade é explicitamente referida como um factor positivo por suscitar maior envolvimento e permitir maiores possibilidades de interpretação e identificação, o que é condizente com as características da sociedade contemporânea enquanto contexto e da cognição contemporânea.</p>

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

Meios & Publicidade (13 de Maio de 2011), “SIC Radical assinala 10 Anos com Nova Identidade” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/05/13/sic-radical-assinala-dez-anos-com-nova-identidade/>

Diário Digital (16 de Maio de 2011), “SIC Radical assume Nova Imagem e apresenta Novidades” [on-line] <http://www.netmadeira.com/noticias/economia/2011/5/16/sic-radical-assume-nova-imagem-e-apresenta-novidades>

Jornal de Notícias (16 de Maio de 2011), “SIC Radical com Nova Imagem a partir de Hoje” [on-line] http://www.jn.pt/PaginaInicial/Media/Interior.aspx?content_id=1853098

Público (16 de Maio de 2011), “SIC Radical com Nova Imagem a partir de Hoje” [on-line] http://www.publico.pt/Media/sic-radical-com-nova-imagem-a-partir-de-hoje_1494326?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+Publico-Media+%28Publico.pt+-+Media%29

Público (16 de Maio de 2011), “SIC Radical sopra 10 Velinhas e muda de Visual” [on-line] <http://p3.publico.pt/actualidade/media/434/sic-radical-sopra-dez-velinhas-e-muda-de-visual>

Rebrand (blogue sobre marcas) (18 de Maio de 2011), “SIC Radical” [on-line] <http://rebrand.blogs.sapo.pt/22249.html>

QUADRO 160: Grelha de análise da entrevista a João Diogo, Director de Marketing do grupo RTP, referente ao *rebranding* da RTP Informação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T1] Marca <i>corporate</i> anterior	[T1.1] Significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior		Endossadas pela identidade <i>corporate</i> e pela marca <i>corporate</i> do grupo RTP.
	[T1.2] Expressão das significações associadas à marca <i>corporate</i> anterior pelo logótipo	“Os vermelhos e <i>bordeaux</i> surgiram na altura por ser em termos cromáticos um território que podíamos estudar, porque o problema do endossamento trás alguns desafios visuais. É muito técnico e muito prático, mas ter azul em 16 marcas, veja bem, não há tantas cores assim quanto isso. E isto pode parecer quase anedótico, mas o vermelho era um espaço disponível na paleta de cores e que também tem bons argumentos no ponto de vista da informação ou de uma marca que se pretende para a informação, tem força, tem energia, tem afirmação tem alguma distinção embora este vermelho não seja um vermelho puro, mas mais <i>bordeaux</i> , alguma credibilidade também deriva dessa cor, é quase uma cor institucional, e portanto achou-se que era um território que tinha bons argumentos.”	Endossadas pela identidade <i>corporate</i> e pela marca <i>corporate</i> do grupo RTP, apenas com alteração da cor de azul para vermelho, o que alude a significados diferentes.
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.1] Significações associadas à nova marca <i>corporate</i>	“[...] pretendem continuar a merecer a confiança dos portugueses pela manutenção da credibilidade e rigor, valores associados à informação da estação pública e que são comprovados pelos dados das audiências.” [D]	Endossadas pela identidade <i>corporate</i> e pela marca <i>corporate</i> do grupo RTP.

QUADRO 129: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T2] Nova marca <i>corporate</i>	[T2.2] Expressão das significações associadas à nova marca <i>corporate</i> pelo logótipo	<p>“[...] agarrou no símbolo identificativo da RTP e o transpôs para o mundo da informação: um globo em tons de azul, com as conhecidas faixas RTP, que simboliza o mundo da informação, acessível a qualquer instante.” [D]</p> <p>“[...] há um património de território da informação da RTP de bastante confiança, portanto em termos percepcionais a informação da RTP é vista como sendo uma informação de confiança e portanto louvamos o património da confiança em termos visuais pelo azul na marca RTP também para ali parar a RTP Informação de propósito.”</p>	
[T3] Comparação entre as marcas <i>corporate</i> anterior e nova	[T3.1] Continuidades [T3.2] Diferenças	<p>“Continua ainda a haver alguma unidade gráfica mas as marcas são diferentes.”</p> <p>Nisto das notícias não havia muitos territórios – há a BBC News e a France 24 mas nós não podíamos optar por RTP Notícias nem por RTP 24 e portanto a decisão não foi nossa do marketing mas foi superiormente ao nível da administração; eu acho que estacionou-se o carro num lugar que estava vazio.”</p> <p>“[...] já se está a alterar a linguagem estética, ou seja, neste momento abriu-se este sistema de marca e já se está a incluir o novo sistema dentro do anterior [...]”</p> <p>“Já é um elemento de alguma perturbação e asseguro pela minha experiência que quando se começa a alterar uma, abre-se o caminho para todas as outras que querem também ver a sua própria identidade rejuvenescida ou alterada.”</p>	A imagem de marca não deriva apenas da comunicação da marca <i>corporate</i> , mas também do que não é comunicado e de outros factores contextuais. Neste caso, as possibilidades de opção da marca <i>corporate</i> são limitadas pelas dos concorrentes, enfatizando também a relação paradigmática entre as marcas <i>corporate</i> coexistentes. Não é possível estabelecer uma relação directa entre comunicação da marca <i>corporate</i> e imagem de marca devido à multiplicidade de factores adicionais que resultam na formulação da imagem de marca.
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.1] Contexto da renovação ou mudança [T4.2] Motivações e causas para a renovação ou mudança [T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A RTPN foi lançada em 2007 mas foi construída em cima de uma outra marca que era a NTV. A NTV estava altamente conectada com o Norte e ficou o ‘N’ de notícias mas foi sempre percepcionado como sendo ‘N’ de Norte, em parte por culpa nossa porque parte da emissão era feita no Norte, apareciam <i>pivots</i> com sotaque do Norte e portanto nós durante muito tempo não dissemos que era de notícias por vários motivos e portanto não assumimos que era notícias e ficou sempre associado ao Norte.”</p> <p>“O objectivo desta mudança de identidade, que já está a ser estudada há meses, pretende afastar definitivamente o canal da sua origem mais ligada ao Norte do País.” [D]</p> <p>“Este ano decidiu-se romper literalmente com isso [a associação ao Norte do país], achando que isto era um estigma que não tinha sido resolvido na marca embora mais recentemente já começava a estar cada vez mais dissolvido.”</p> <p>“[...] rever o posicionamento do canal junto do público [...]” [D]</p> <p>“Em Maio, o director de informação da RTP, Nuno Santos, havia dito que a RTPN quer ser a marca de informação mais forte em Portugal na televisão por cabo ‘até ao final de 2012’, gerando desse modo maior ‘capacidade de influência e mobilização’ junto dos ‘decisores’ nacionais e dos cidadãos.” [D]</p>	

QUADRO 129: Continuação.

Temáticas	Informação pretendida	Descrição	Análise interpretativista
[T4] Renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T4.3] Objectivos definidos para a nova marca <i>corporate</i> (concretizar)	<p>“A nova RTP Informação vai arrancar na segunda-feira com a ambição de "liderar o mercado" de cabo na área das notícias em 2012, disse hoje o director de Informação da RTP, Nuno Santos.” [D]</p> <p>“[...] aposta no ‘jornalismo de confiança’. ‘O que nos move é produzirmos mais conteúdos de informação e melhores. Eles [a concorrência - TVI e SIC] têm um estímulo mais comercial e nós queremos dar um sinal de vitalidade e de sentido público da informação’ [...]. No entanto, a grelha de produção RTP Informação irá ser mais do que ‘um canal de notícias’.” [D]</p> <p>“Para Nuno Santos, ‘mais do que audiência, queremos ter influência. Queremos que quem nos vê se sintam mais informado’.” [D]</p> <p>“Nuno Santos espera liderar o mercado dos canais de informação no cabo no horizonte de 2012 e quer mais do que audiência -- quer influência, que os telespectadores sintam que estão a ser entretidos e informados, e que dessa experiência retirem algum conhecimento novo.” [D]</p>	
[T5] Avaliação da renovação ou mudança de marca <i>corporate</i>	[T5.1] Êxito relativamente à imagem de marca pretendida	“Ficou RTP Informação e teve problemas em comunicar porque já existe uma informação da RTP e é preciso dizer às pessoas que não se está a falar da informação da RTP mas sim do canal RTP Informação.”	É o caso de <i>rebranding</i> mais recente, pelo que ainda não há muitos dados concretos que permitam fazer uma avaliação do seu êxito.
	[T5.2] Êxito relativamente aos objectivos estabelecidos		É o caso de <i>rebranding</i> mais recente, pelo que ainda não há muitos dados concretos que permitam fazer uma avaliação do seu êxito
	[T5.3] Êxito relativamente à marca <i>corporate</i> anterior		É o caso de <i>rebranding</i> mais recente, pelo que ainda não há muitos dados concretos que permitam fazer uma avaliação do seu êxito
	[T5.4] Métodos de avaliação (concretizar)		É o caso de <i>rebranding</i> mais recente, pelo que ainda não há muitos dados concretos que permitam fazer uma avaliação do seu êxito
[T6] Outras temáticas relevantes			

FONTES DOCUMENTAIS

Clipping de imprensa:

- Briefing (6 de Setembro de 2011), “RTP N muda de Identidade para RTP Informação” [on-line] http://www.briefing.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=13028:rtpn-muda-de-identidade-para-rtp-informacao&catid=70:joomla&Itemid=57
- Dinheiro Vivo (27 de Setembro de 2011), “RTP Informação quer liderar em 2012” [on-line] <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO014231.html>
- Jornal Digital (7 de Setembro de 2011), “RTP N com Nova Imagem a partir de 19 de Setembro” [on-line] <http://jornaldigital.com/noticias.php?noticia=27720>
- Lusa (5 de Setembro de 2011), “RTP N passará a chamar-se RTP Informação a 19 de Setembro”.
- Meios & Publicidade (6 de Setembro de 2011), “RTP N passa a RTP Informação a 19 de Setembro” [on-line] <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/09/06/rtpn-passa-a-rtp-informacao-a-19-de-setembro/>
- Propagandista Social (blogue sobre marcas e *branding*) (14 de Setembro de 2011), “RTP Informação arranca a 19 de Setembro [on-line] <http://www.propagandistasocial.com/2011/09/14/rtp-informacao-arranca-a-19-de-setembro/>
- RTP (6 de Setembro de 2011), “RTP Informação no Ar a 19 de Setembro” [on-line] <http://www.rtp.pt/wportal/grupo/impressao/identidadegrafica.php>

ANEXO XXVII: RANKINGS DAS MARCAS CORPORATE RESULTANTES DOS DIFERENTES MÉTODOS EMPÍRICOS APLICADOS

QUADRO 161: *Ranking* da temperatura resultante da análise de conteúdo.

Ranking	Casos	Pontuação
1	Optimus	74
2	Sonae	67
3	EDP 2011	66
4	TMN	59
5	SIC Radical	53
6	Banif	50
7	CA	48
8	Novabase	46
9	Porto Editora	44
10	CTT	42
11	TAP	41
11	Montepio	41
13	BES	39
13	RTP Informação	39
15	EDP 2004	37
16	RTP	36
17	PT	35

QUADRO 162: *Ranking* da variação da temperatura resultante da análise de conteúdo.

Ranking	Casos	Pontuação
1	Optimus	49
2	EDP 2011	29
3	Novabase	21
4	CA	17
5	Banif	16
5	Sonae	16
7	TAP	13
7	Porto Editora	13
9	TMN	12
10	BES	11
11	RTP	10
11	Montepio	10
13	CTT	8
14	PT	5
14	RTP Informação	5
16	SIC Radical	4
17	EDP 2004	1

QUADRO 163: *Ranking* da temperatura resultante da análise semiótica.

Ranking	Casos	Pontuação
1	Sonae	147
2	TAP	137
3	Montepio	119
4	TMN	112
5	Banif	104
6	Novabase	100
7	PT	93
8	CTT	85
8	Porto Editora	85
10	Optimus	83
10	EDP 2011	83
12	EDP 2004	81
13	RTP	74
14	BES	73
15	CA	65
15	SIC Radical	65
17	RTP Informação	64

QUADRO 164: *Ranking* da variação da temperatura resultante da análise semiótica.

Ranking	Casos	Pontuação
1	Novabase	61
2	TAP	57
3	EDP 2004	45
3	TMN	45
5	Montepio	40
5	Porto Editora	40
7	Sonae	27
8	RTP	19
8	BES	19
10	SIC Radical	16
11	CA	8
12	PT	2
12	EDP 2011	2
14	CTT	-5
15	RTP Informação	-9
16	Banif	-20
17	Optimus	-22

QUADRO 165: *Ranking* do êxito da comunicação da marca *corporate*.

Ranking	Casos	Pontuação
1	BES	17
1	Montepio	17
1	Banif	17
4	TAP	16
4	TMN	16
4	CA	16
4	SIC Radical	16
8	EDP 2011	15
9	CTT	14
9	EDP 2004	14
9	PT	14
9	Porto Editora	14
9	Sonae	14
9	Novabase	14
15	RTP	13
16	Optimus	12
16	RTP Informação	12

QUADRO 166: *Ranking* da variação do período temporal entre as marcas *corporate* anterior e nova.

Ranking	Casos	Anos
1	TAP	26
2	Montepio	23
3	Novabase	21
4	Porto Editora	20
5	Sonae	17
6	BES	16
6	CA	16
8	TMN	14
9	CTT	11
9	EDP 2004	11
9	PT	11
12	Optimus	10
13	RTP	6
13	Banif	6
13	EDP 2011	6
13	RTP Informação	6
17	SIC Radical	4