



ESTRATÉGIAS BASEADAS NA ARQUITECTURA E PROCESSO DE COMPRA DAS MARCAS – – ESTUDO DE CASO: RELAÇÃO ENTRE A IDENTIDADE E A IMAGEM DA MARCA AXA

STRATEGIES BASED ON ARCHI- TECTURE AND PROCESS OF BUYING BRANDS – CASE STUDY: RELATION BETWEEN IDENTITY AND BRAND IMAGE AXA

RESUMO Actualmente, vivemos numa sociedade caracterizada pelo hiperconsumo, onde os clientes são cada vez mais exigentes. Pois, tendo à sua disposição uma oferta muito diversificada de produtos e marcas, onde o acesso à informação é abundante, os clientes não se relacionam com as marcas pelo que estas fazem, mas sim, por aquilo que estas significam. Quanto às empresas torna-se imperativo a construção de marcas que resultem de relacionamentos duradouros com os consumidores, permitindo às marcas alcançar vantagens competitivas. Considerando que uma marca só consegue ser assumida pela sua identidade, surge a necessidade de se criar um sistema que trate os valores da marca para que esta obtenha a necessária diferenciação. A presente investigação pretende aferir a relação que existe entre a identidade e a imagem da marca AXA, uma vez que apesar dos conceitos serem distintos são por sua vez complementares.

ABSTRACT Today, we live in a society characterized by hyper, where customers are increasingly demanding. For, having at their disposal a very diverse offering of products and brands, where access to information is plentiful, customers do not relate to the brands they do but by what they mean. For businesses it is imperative to build a brand that result in lasting relationships with consumers, enabling brands to gain competitive advantages. Considering that a mark can only be assumed by their identity, arises the need to create a system that handles the brand values it receives for the differentiation necessary to become distinct. This research aims to assess the relationship between identity and brand image AXA, since despite being distinct concepts are themselves complementary.

PALAVRAS-CHAVE

Marca, Consumidor, Identidade, Imagem, Comunicação

KEYWORDS

Brand, Consumer, Identity, Image, Communication

NUNO GOULART BRANDÃO PhD, Professor Coordenador do Instituto Superior das Novas Profissões. Portugal **ANA RITA CORDEIRO** Mestre em Comunicação Integrada pelo Instituto Superior das Novas Profissões. Portugal







1. A MARCA E A IDENTIDADE

A actual sociedade de consumo, procura o prazer nos objectos, o prazer de ter tudo, e em grandes quantidades, o prazer da diferença e da ostentação da exclusividade que as grandes marcas permitem (Lipovetsky, 2006). Hoje, o consumidor é exigente, pois os clientes não se relacionam com as empresas e marcas apenas pelo que estas fazem, mas sim, contudo, por aquilo que estas significam (Solomon, 2009:12). Torna-se imperativo para as empresas “a construção de marcas fortes que resultem do desenvolvimento de relacionamentos duradouros entre a marca e o consumidor”, pois a marca é percebida como o “interlocutor activo do relacionamento, possuindo uma “magia” ou “força de atracção do consumidor” (Azevedo, 2003: 468). Esta é, sem dúvida, uma sociedade que vive para o prazer e do prazer. Deste modo, Lipovetsky (2006: 110) afirma que hoje o consumidor é visto como “consumidor-actor”, uma vez que se tornou no actor principal de consumo. O consumidor, hoje, procura informação, avalia, compara e decide. Esta nova etapa é caracterizada pelo bem-estar, pela procura de experiências emocionais, mas também, se reveste de lançamentos e relançamentos de bens e excessos de consumo.

Nos últimos anos, a base económica dos países deslocou-se substancialmente do sistema produtivo para um sistema de consumo, existindo assim, um deslocamento de um plano racional e material para um plano de desejo e da subjectividade. Contudo, embora não seja uma felicidade verdadeira, uma vez que se baseia em algo material (Lipovetsky, 2006), a oferta de bens de consumo intensificou-se de tal maneira no nosso campo visual, ao ponto das marcas estarem presentes em praticamente todos os momentos da nossa vida, seja nas ruas, nos su-

permercados, na roupa, nos alimentos que consumimos, nas bebidas, nos carros, nos telefones, nos jornais entre outros exemplos, como podemos verificar de seguida. Actualmente, existe uma saturação por parte do público, proporcionando um aumento da oferta que o consumidor tem à sua disposição, e o mesmo não tem capacidade de armazenar toda a informação que lhe chega diariamente. Neste sentido, vários psicólogos citados por Ries e Trout (1991:53) afirmam que a mente humana é incapaz de lidar com mais de sete informações diferentes sobre uma mesma temática/categoria de produto. Pois, em média, o receptor está exposto a 1500 mensagens diferentes, mas só 30 a 50 dessas mensagens atraem a atenção do receptor, e menos de 7 têm a probabilidade de serem mais tarde recordadas. Deste modo, as marcas têm de ter a capacidade de se reorganizarem e repensarem a sua existência na actual sociedade de consumo. O que leva a que os gestores tenham como principal desafio criar diferenciação e encontrar um território na mente do consumidor. Mas, hoje a marca tem de ir mais além, pois esta tem de ter a capacidade de garantir experiências, garantir emoções e sensações fortes (Clifton & Simmons, 2005) e (Olins, 2003).

A marca é assim, um dos activos da empresa, que tem ganho cada vez mais importância. Hoje, a marca é sinónimo de competitividade e de permanência no mercado. A complexidade do conceito de marca é tão grande, que esta pode ser abordada de diferentes perspectivas. Deste modo, existem múltiplas descrições e visões para o conceito de marca. Segundo David Ogilvy (2004) in Kotler (2005:23), a marca “é a soma intangível dos atributos de um produto: o seu nome, embalagem e preço; a sua história, reputação e a maneira pela qual é comunicada. É ainda definida pelas impressões e experiências de quem as usa”. Já no dicionário Business e Management (1960) citado por José Pinho (1996:44) e a American Marketing Association – AMA (2009), a marca é descrita como “um nome, sinal ou símbolo usado para identificar itens ou serviços e para diferenciá-los de outros concorrentes”. Tendo em conta as citações proferidas anteriormente,





podemos afirmar que a marca é a junção de um conjunto de elementos. Deste modo, e tendo em conta o objectivo do presente estudo, tornava-se fundamental analisar e descodificar todos os elementos que definem e compõem a marca. Para tal, recorreremos à semiótica. A Semiótica, segundo Saussure (1995:20) tem origem no grego *semeiotiké*, ou seja "a arte dos sinais". A semiótica é a ciência geral dos signos e da semiose que estuda todos os fenómenos dos sistemas de significação, ocupando-se do estudo do processo de significação e representação.

No contexto da marca, a semiótica é a ciência dos sinais, permite entender melhor os elementos que constituem a marca, ou seja a descodificação dos códigos linguística, signos, sinais, nome, som, cor, logótipo, assinatura, embalagens, slogans, personagens, entre outros. Estes aspectos podem estar relacionados com tudo o que envolve significação, representação, objectividade e interpretação existentes numa marca. Deste modo, a semiótica assume um papel primordial na forma como iremos analisar a realidade em estudo. Charles Peirce (1977) in Perez (2004:141), desenvolveu a *teoria triádica da noção de signo*, descrevendo esta teoria como "qualquer coisa que representa algo para alguém". Charles Peirce, através desta teoria afirma que todos os signos se estabelecem a partir de relações que são estabelecidas entre o objecto e os efeitos gerados no intérprete. É a partir destas relações que Pierce se debruçou sobre os processos semióticos, desenvolvendo uma abordagem e uma classificação que permite aferir os elementos que constituem o método de análise de todas as formas de expressão da marca.

No que concerne ao *signo*, este transporta consigo a noção de construção simbólica da marca. Tendo em conta a visão de Lencastre (2007:129), o sinal é o elemento que dá expressividade e visibilidade à marca, num sentido mais restrito é o nome. Desta forma, associado ao nome de uma marca estão outros sinais, tais como: logótipo (fontes de letra, símbolos gráficos, cor), cor, slogan, personagens, assinatura, mascotes, aroma, texturas, sabores e sons. A conjugação destes sinais compõe a Identity mix da marca.

O conceito de identidade da marca tem sofrido algumas evoluções e está relacionada com diferentes perspectivas e visões. Segundo Kapferer (1991:14-20), a *identidade* de uma marca "é aquilo que através de múltiplos sinais (signos, formas, cores, normas, sons, traços) define e identifica um emissor único", sendo através da manipulação dessas variáveis (sinais) que se pode criar uma marca com um valor forte. Deste modo, a identidade é um conceito de emissão. Já para Lencastre (2007:52) a identidade da marca é a proposta de valor que a empresa faz aos seus clientes, ou seja, a sua promessa. A promessa é a conjugação de funcionalidade, atributos, benefícios, performance, qualidade, atendimento ao cliente e nos valores que a marca possui.

Os autores Aaker (1996:30) e Kapferer (1991: 62; 1998:44) afirmam que os valores, a missão e a personalidade constituem a base que organiza a marca. Estes elementos devem estar de acordo com os valores ideológicos e éticos da organização, com o intuito de existir uniformidade entre ambas as identidades, mas não tendo obrigatoriamente de serem coincidentes. A empresa tem um papel crucial na formação da identidade da marca, pois compete-lhe aceitar, ou não, a sua identidade.

Kapferer (1991:76-78) desenvolveu um modelo mais completo que sintetiza os elementos que constituem a identidade e a sua resistência no tempo e na mudança. Perante este modelo, Kapferer sustenta ainda, que alguns elementos que a constituem não devem ser mudados, e que se deve antecipar as consequências que poderão vir dessa mesma mudança. Para o referido autor, a construção da identidade de uma marca, passa pelo que designa por "*fontes de identidade*". Na realidade, o autor refere ainda que as *fontes de identidade* são elementos que permitem criar unicidade e diferenciação, de forma a gerar os melhores índices de compreensão em relação à marca. De uma forma sucinta, são as fontes de identidade que permitem à marca transmitir a sua identidade. Vejamos agora, os elementos que compõem as fontes de identidade segundo Kapferer (2000:48-55): Raízes históricas e geográficas,



Produto, Nome, Personagens, Identidade Visual (logótipos, cores, formas), Comunicação e ADN.

Quanto ao objecto, tendo em conta as *premissas peirceana*, o objecto que a marca representa tem em conta a complexidade da organização (a sua missão, valores, a relação que esta estabelece com a sociedade). A missão da empresa, deve ser então entendida enquanto benefício global oferecido por uma marca, sendo o traço unificador de todas as mensagens que a empresa deseja transmitir, pelo que se baseia em toda a organização e respectivos produtos/serviços que disponibiliza no mercado. Neste caso, a coerência entre todos os instrumentos de marketing mix é decisiva e extremamente importante para se conseguir transmitir de forma consistente (temporal e espacial) a missão da marca que deve ser única, apesar de serem admissíveis adaptações.

Quanto ao *intérprete* semiótico é o efeito que o sinal é capaz de gerar a partir de estímulos emitidos. “É um conjunto de representações mentais construídas pelos receptores” (Aaker, 1998:115 e Chaves, 1998:114). Estas são formadas a partir de estímulos resultantes de acções desenvolvidas pela actividade da marca, bem como pelas experiências do consumidor. O que origina a Imagem da marca.

2. ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

A base que irá sustentar e fundamentar o modo como iremos analisar a realidade em estudo, será o modelo teórico desenvolvido por Courtés (1979:70), designado

por *Quadrado Semiótico*. O *quadrado semiótico* enquadra-se na semântica fundamental, ponto de partida do processo generativo. Consiste na representação visual da articulação lógica de uma qualquer categoria semântica. Deste modo, Fontanille (2007: 47) e Courtés (1979: 70), através do *quadrado semiótico*, propõem a fundamentação do sentido a partir da articulação de dois eixos. Neste âmbito, Courtés (1979:100) desenvolveu o que designou por “*Jogo de verdade e da decepção*”, onde os eixos gramaticais definidos são: o *ser vs parecer*. Susana de Carvalho (1999:2-3) redesenhou o *quadrado semiótico* aplicando às categorias semânticas Identidade e Imagem, onde o “*Ser*” corresponde à Identidade (uma vez que a identidade define quem sou – emissor), e a Imagem corresponde ao “*Parecer*” (pois corresponde à forma como o receptor vê o emissor). Deste modo, podemos afirmar que se a Identidade corresponder à Imagem, logo existe uma *relação de veracidade*, por sua vez se essa identidade não corresponde a Imagem, então estamos perante uma relação de segredo. Por último, se a “imagem for ela própria a fonte de identidade, estamos perante uma pseudo-imagem”, ou seja estamos perante uma *relação de mentira*. Deste modo, e ao analisarmos o *quadrado semiótico* à luz de Courtés (1979: 100-102) e Susana de Carvalho (1999:2), emergem as hipóteses da investigação. Podemos assim, enumerar três possibilidades de validação de hipóteses ou relações que resultam do cruzamento dos diferentes eixos definidos no modelo anteriormente apresentado. No final da investigação, apenas uma das possibilidades do estudo de caso proposto, irá ser comprovada. Assim sendo, as três possibilidades de hipóteses em estudo são: H1: Relação de veracidade – é quando a Identidade corresponde à Imagem, ou seja o receptor reconhece o emissor tal e qual como este se define a si próprio. Relacionamento pautado por um sentimento de honestidade e veracidade; H2: Relação de falsidade – é quando a Identidade não corresponde à Imagem, na medida em que a marca se faz passar por alguém que não é, criando uma ilusão no cliente / receptor. Relacionamento caracterizado por





mentiras e hipocrisia; e H3: Relação de segredo - é quando a Identidade não corresponde à Imagem, na medida em que a marca é muito mais do que faz parecer aos seus clientes/receptor. Relacionamento caracterizado pela timidez e reservada. Deste modo, e tendo em conta a problemática anteriormente apresentada, a estratégia metodológica será dividida em duas etapas. A primeira, consiste em aferir a Identidade da marca AXA e, a segunda, consiste na análise da Imagem da AXA.

ANÁLISE DA IDENTIDADE - DESCODIFICAR E ANALISAR A VOZ DA MARCA AXA

A "análise documental" utilizada como instrumento metodológico deste estudo, irá permitir conhecer a marca em estudo, bem como todos os seus elementos envolventes. O período temporal encontra-se compreendido entre 2007, 2008 e 2009, uma vez que 2010 coincide com o desenvolvimento do presente estudo. Pois estes são os três últimos anos mais recentes da marca, o que permite uma análise actual dos factos em estudo. Segundo Kapferer a identidade da marca é composta por elementos mais estáveis e menos estáveis. Deste modo, tendo em conta o período de análise, iremos analisar de forma clara os elementos mais e menos estáveis da marca. Pois, em 2008 a marca passou por um rebranding, o que nos iria permitir aferir os elementos que permaneceram e sofreram mutação. Deste modo, as variáveis em estudo, que visam aferir a Identidade da AXA são: Variável 1 – *História*; Variável 2 – *Código genético*; Variável 3 – *Personalidade*; Variável 4 – *Cultura*; Variável 5 – *Mentalização*; Variável 6 – *Reflexo*; Variável 7 – *Relação*; Variável 8 – *Físico*; Variável 9 – *Código estilístico*; Variável 10 – *Patamar temático*; Variável 11 – *Produto*; Variável 12 – *Nome*; Variável 13 – *Personagens*; Variável 14 – *Identidade Visual*; Variável 15 – *Comunicação*; Variável 16 – *ADN*. O somatório destas dezasseis variáveis, permitirá aferir a coerência e a solidez da identidade da marca. Na medida em que todos os elementos que constituem e difundem a identidade devem estar sob um mesmo fio condutor. Existindo assim, coerência e unicidade. Caso contrário, a identidade da

marca é um misto de controvérsia, que não permite definir um único emissor, o que transporta inúmeras consequências negativas. Quanto à "entrevista", também utilizada como instrumento metodológico deste estudo, pode ser classificada como estruturada, uma vez que existem questões que o investigador quer ver esclarecida, ao mesmo tempo que visa obter mais conhecimento sobre determinados aspectos.

ANÁLISE DA IMAGEM DA AXA

No que diz respeito à segunda etapa deste estudo, esta consiste na análise da Imagem da AXA. O objectivo é aferir qual é a percepção dos clientes da AXA. Para isso, utilizámos para avaliação, o instrumento metodológico "questionário". Deste modo, o universo da Instituição, possui dois tipos de clientes, os clientes particulares e as empresas, onde os clientes particulares representam 91% (689.960 indivíduos) e os clientes empresa representam 9% (67.410 indivíduos). Deste modo, e tendo em conta o peso dos clientes particulares para a marca, o estudo de caso irá centrar-se apenas nos clientes particulares. Uma vez que o acesso a estes tipos de clientes é mais acessível e por representarem a maior fonte de receitas e representatividade dos clientes da AXA. Desta forma, o universo em estudo será de 689.960 clientes particulares (AXA, 2009a: 8). O tipo de amostragem utilizada, será do tipo acidental ou por conveniência, onde serão inquiridos os clientes particulares que se que dirigem à loja AXA, durante os quatro dias que o inquérito decorrerá. Tendo em conta a estrutura comercial da AXA, as lojas são locais privilegiados e centrais no que concerne ao atendimento. Deste modo, a principal loja da rede, situa-se em Lisboa, no Marquês de Pombal, que em média atende entre 250 a 300 clientes. O nosso objectivo será desenvolver numa média de 250 a 300 inquéritos. Este processo amostral, não garante que a amostra seja representativa, pelo que os resultados desta só se aplicam à realidade em estudo.

Neste sentido, os critérios e variáveis utilizados para a construção dos questionários, tendo em conta que as





questões colocadas debruçaram-se sobre factos, opiniões e atitudes dos clientes particulares da AXA, possuíram quatro variáveis de análise. São elas: 1) A primeira diz respeito à descrição do perfil do inquerido, sendo composta pelas primeiras três questões não numeradas; 2) Com a segunda variável visa-se conhecer o nível de lealdade face à marca. A lealdade é o elemento central do capital da marca, e expressa a ligação emocional entre a marca e o consumidor - fidelidade. Esta variável cria valor na medida em que, muitas vezes, o cliente se torna "advogado" da marca atraindo novos consumidores para a mesma. Segundo Aaker (1991, 34-55;1996: 243-323) e Diogo (2008:194), a lealdade é medível a partir de dois indicadores, são eles: o preço e a satisfação do cliente. Deste modo, foram desenvolvidas quatro perguntas que focam a satisfação e a sensibilidade do inquirido em relação ao factor preço. 3) A terceira variável, pretende medir as associações feitas pelo cliente à marca AXA. As associações são imagens, ideias e representações ligadas à marca, que os clientes reconhecem e se recordam, estabelecendo, posteriormente, uma ligação à marca, o que possibilita a diferenciação da marca face à concorrência (Aaker, 1991:104). É, neste sentido, que Keller (1998:81) afirma que a notoriedade resulta do somatório da recordação e do reconhecimento de aspectos ou elementos que diferenciem a marca das demais. Deste modo, foram desenvolvidas cinco questões, onde cada uma delas visa medir e avaliar as associações, recordação e reconhecimentos dos clientes particulares face a alguns elementos que definem a AXA.

3. EXPLORAÇÃO DOS DADOS OBTIDOS

Quanto à análise dos dados obtidos, através da "análise documental, esta, consistiu na observação de relatórios, site, análise de conteúdos e cartografia dos fenómenos (Deshaies 1992:304), que permitem, posteriormente, fornecer ao investigador informações e ideias que auxiliem nas respostas às variáveis em estudo. Deste modo, a análise documental encontra-se dividida em três pontos fundamentais, são eles:

1. Pilares da AXA: Visão, Missão, Ambição; Valores; Atitudes-Chave; Compromissos;
2. Gruas da Marca: História, Código genético, Prisma (Cultura, Mentalização, Reflexo, Relação, Físico e Personalidade) Código Genético e Patamar temático
3. Fontes de Identidade: Raízes Históricas, Produto, Identidade Visual e Comunicação (Políticas, actividades e estratégias operacionais de Relações Públicas; Patrocínio; Mecenato; Merchandising, Publicidade, Promoções Feiras/Eventos e Marketing directo.

Ao analisarmos a identidade da AXA, tornou-se notório que a mesma possui uma identidade muito consistente, assente numa estrutura realista e coerente. O que permite que todos os elementos que definem e difundem a identidade da marca se encontrem subordinados a um mesmo ADN, ambição e valores, o que confere à identidade coerência, singularidade e harmonia em todos os sinais emitidos. Permite, deste modo, identificar um emissor único. Segundo Kapferer, para a identidade da



marca ser sólida e consistente é necessário que a mesma tenha em conta três princípios, princípios esses que estão presentes ao longo dos elementos e definem e difundem a identidade da AXA, são eles: Permanência, coerência, singularidade.

Quanto à análise dos dados obtidos através dos "questionários", podemos concluir que a diferença que subsiste entre os clientes inquiridos que afirmaram serem clientes de outras marcas de seguros (52%), e os clientes que referiram serem totalmente fiéis à AXA (48%), é mínima, sendo de 4%. A principal razão apontada pelos inquiridos que referiram possuir outras companhias de seguros (52%), são os preços acessíveis das outras companhias, mas também devido às imposições das instituições bancárias. Apesar da marca AXA não possuir no Grupo AXA nenhuma Instituição Bancária, a mesma tem desenvolvido parcerias com Instituições Bancárias e Instituições de Crédito no sentido de se tornar mais competitiva. De uma forma global, os clientes inquiridos afirmaram estarem satisfeitos e muito satisfeitos com os serviços/produtos prestados pela marca. Enaltecendo o excelente atendimento, a rapidez na resposta e excelente aconselhamento, todavia, os clientes referem a AXA como uma marca cara, que possui preços elevados, tendo em conta outras seguradoras. Pois, para os clientes inquiridos, o factor preço é um elemento fulcral na tomada de decisão (140 inquiridos), os mesmos salientam ainda que, nos dias de hoje, os produtos/serviços oferecidos pelas seguradoras de uma maneira geral são idênticos, não existindo diferenciação. Porém, os clientes que são fiéis à AXA situam-se em 77% da amostra, mais precisamente, 52% (satisfeitos) e 25% (muito satisfeitos). Em média, os clientes que possuem outras marcas de seguros, são clientes AXA entre 6 e 12 anos, todavia o factor preço e as imposições por parte das instituições bancárias são um dos obstáculos na fidelização dos clientes. As associações feitas à marca podem ser classificadas como positivas onde existe coerência entre os elementos emitidos pela marca e a percepção dos clientes. Uma vez que os clientes conhecem e reconhecem

os principais elementos que definem a marca AXA, tais como: logótipo, cores, valores e palavras-chave. Estes elementos são percebidos pelo cliente, quando este se relaciona com a marca ou vice-versa, tais como: recepção de cartas, site, decoração da loja, atendimento, entre outros.

No que concerne ao conhecimento e percepção dos clientes face às acções e iniciativas desenvolvidas (mecanismos que visem criar e acrescentar valor aos produtos/serviços prestados) pela marca para fortalecer a relação entre a marca e os seus clientes, pode ser caracterizada como baixa. Uma vez que as mesmas são desenvolvidas visando a satisfação do cliente, mas não chegam ao conhecimento dos clientes, eles que são os principais interessados. O que acabava por ter implicações na lealdade, qualidade percebida e nas associações feitas à marca, pois o cliente não conhece a marca na sua plenitude. Porém, os clientes que afirmam serem fiéis à marca AXA, são aqueles que revelaram conhecer melhor a marca, do que os clientes que são clientes de outras marcas de seguros. Talvez por estarem receptivos e atentos às acções desenvolvidas pela marca.

4. CONCLUSÕES

O desenvolvimento do presente estudo de caso visava confrontar dois conceitos distintos, mas complementares, a Identidade e a Imagem. Neste sentido, propusemos-mos aferir o tipo de relação que subsiste entre a Identidade e Imagem da marca AXA. Por outras palavras, este estudo tinha como objectivo analisar a forma como a marca AXA se define (identidade) e o modo como os clientes percebem a mesma (imagem), para posteriormente aferir-se qual a ligação existente entre ambos os conceitos. Deste modo, e tendo em conta o ob-



jectivo do presente estudo, o mesmo encontra-se dividido em duas etapas, são elas: 1) Análise da Identidade da AXA – descodificar a voz da marca ou seja os elementos que definem a marca; 2) Análise da Imagem da marca – aferir a percepção dos clientes face à marca AXA.

Após a conclusão do trabalho exploratório, e tendo em conta o objecto de estudo "*qual a relação que subsiste entre a Identidade e a Imagem da AXA*", a hipótese que se verificou foi a opção número três (H3) – relação de segredo. Ou seja, a relação que existe entre a identidade e a imagem da AXA é uma relação de segredo, que é pausada pela reserva e timidez por parte da marca.

Ao analisarmos a identidade da AXA, tornou-se notório que a mesma possui uma identidade muito consistente, assente numa estrutura realista e coerente. O que permite que todos os elementos que definem e difundem a identidade da marca se encontram subordinados a um mesmo ADN, ambição e valores, o que confere à identidade coerência, singularidade e harmonia em todos os sinais emitidos. Permite, deste modo, identificar um emissor único. Os elementos que guiam a actuação da marca, estão assentes em princípios de responsabilidade, transparência, com uma visão virada para o cliente e uma preocupação constante, em fazer mais e melhor. Prova disso mesmo, são os inúmeros mecanismos/acções desenvolvidas pela AXA que a tornam numa marca com uma alma única, distinguindo-se das demais. A AXA possui uma estratégia de comunicação integrada, apostando numa grande diversidade de técnicas de comunicação, com o objectivo de conferir dinamismo, valor e actualidade à marca. Visa a satisfação dos seus clientes, mas também o bem-estar e contentamento dos seus diferentes parceiros, com quem a marca se relaciona. Ao confrontarmos os elementos que definem a voz da AXA com a percepção dos clientes inquiridos, torna-se claro de que a AXA pouco se revela para o exterior, para os seus clientes. O que faz com que os clientes não conheçam a AXA na sua plenitude. Ou seja, a marca ao longo da sua existência não tem tornado claro ao consumidor a sua consistência, a sua grandiosidade e as características que a

distingue das demais. Se nos restringimos à análise da percepção dos clientes, podemos concluir que os clientes inquiridos definem a AXA, como uma marca comum, igual às suas concorrentes. Porém, a sua estrutura revela uma marca com uma alma única e genuína, prova disto mesmo é o facto da AXA ser a única marca que há cinco anos consecutivos consta na best global brand da Interbrand; ter assumido a co-presidência da UNEP – FI (United Nations Environment Programme Finance Initiative); ser membro da BCSD Portugal; tendo sido designada como a melhor seguradora no ramo não vida, entre outros exemplos. Torna-se contraditório afirmar que a AXA possui uma estratégia de comunicação diversificada e coerente, mas que não se revelando mais consistência para o exterior. Deste modo, comunicar é "tornar comum uma informação" (Esteves, 2003: 15), o que "implica uma relação de partilha, de passagem do indivíduo ao colectivo" (Brandão, 2006:12). Tomando como referência as citações anteriores, rapidamente percebemos que a AXA não comunica, pois grande parte das acções desenvolvidas e feitos e alcançados pela marca, estes ficam na sua maioria no seu seio, não sendo do conhecimento do "colectivo – clientes", gerando a ideia de que a marca não se diferencia face às suas concorrentes.

A análise da percepção dos clientes AXA revelou que os clientes inquiridos desconhecem a grandiosidade e a capacidade da marca em fazer mais pelos seus clientes, porém, e apesar dos mesmos desconhecerem a marca, os resultados obtidos poderão ser classificados como positivos, tanto no que concerne à satisfação, como fidelização e por último, na associação e reconhecimento de valores que sustentam a marca. Porém, a falta de expressividade e de comunicação da marca tem-lhe criado alguns obstáculos, uma vez que não potencia junto dos seus clientes a verdadeira alma da marca. Pois, como já foi mencionado anteriormente, a AXA é muito mais do que faz transparecer para o exterior, o que acarreta alguns problemas, como podemos constatar com a realização dos questionários. Foi notório que todo o esforço e dedicação da marca em oferecer mais do que um mero



produto de qualidade, não são percebidos pelos clientes, vejamos um exemplo: a AXA é uma marca que pratica preços, acima de média do mercado, aliás expresso nos 49% dos inquiridos que afirmaram que o factor preço é decisivo na tomada de decisão, todavia, 48% afirmaram serem fiéis à marca. Tendo em conta a estratégia de preço da AXA, a marca tem tido a capacidade de criar soluções (acções/serviços) que façam mais pelos clientes, oferecendo mais do que um mero produto/serviço (Fisk, 2009). Mas os clientes não têm conhecimento da maior parte das acções desenvolvidas que visam gerar valor. Prova disso mesmo, são os resultados obtidos, onde das dez acções desenvolvidas pela AXA para acrescentar valor para o cliente, só três delas, possuem uma taxa de resposta onde o conhecimento dos clientes supera o desconhecimento dos mesmos. Porém, os valores e palavras-chave que constituem a base da marca, são percebidas pelos clientes inquiridos, o que revela que apesar da ausência de comunicação por parte da marca, a mesma tem conseguido transmitir os valores que sustentam a marca. É de salientar que o relacionamento entre o cliente e a marca, é uma relação pontual, na medida em que o cliente só estabelece contacto com a marca quando tem de efectuar o pagamento dos seus prémios ou quando existe algum tipo de problemas. Porém, a marca tem desenvolvido mecanismos que criem valor e aproximem o cliente da marca, mas, todos os mecanismos e acções criadas pela marca não são percebidos pelos mesmos. Torna-se evidente a lacuna ou falha de expressão e comunicação da marca em se dar a conhecer aos seus clientes.

A marca já possui uma estratégia de comunicação virada para o cliente, mas não chega até ele, não difundido mensagens que sejam relevantes para o cliente, não dá a conhecer os elementos que a tornam distinta dos seus concorrentes. Se a mesma comunicar mais com os clientes, a percepção do cliente face as acções e políticas implementadas pela marca teriam maior aceitação junto dos seus clientes, bem como iria reforçar o seu nível de lealdade e preferência. Os dados obtidos revelam coe-

rência e uniformidade nas respostas facultadas pelos inquiridos, o que permite reforçar a credibilidade do presente estudo, apesar da margem de erro que o mesmo transporta e da amostra reduzida. Bell (2004) revelava que a grandiosidade de um estudo de caso, não se manifesta por um nível de confiança de 99% e por uma margem de erro de 1%. Mas sim, pelo respeito de dois elementos chave: coerência e veracidade dos dados obtidos. Estes dois elementos encontram-se intimamente ligados à capacidade de relacionar os dados obtidos. O presente estudo de caso, foi assim, entendido pelos investigadores, como o início de uma longo caminho que se espera ainda percorrer. Neste sentido, seria interessante analisar, em futuros estudos, a percepção dos clientes empresa, dos colaboradores e dos restantes públicos que, directa ou indirectamente, se relacionam com a marca. Pois, só assim seria possível medir, avaliar e conhecer de uma forma mais abrangente a AXA, bem com a percepção dos seus diferentes públicos que se relacionam com a marca.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A. (1998), *Marcas – Brand Equity gerindo o valor da marca*, São Paulo, Negócio.
- AAKER, David A. (1991), *Managing Brand Equity – Capitalizing on the value of a brand name*, New York, The Free Press.
- AAKER, David A. (1996), *Building Strong Brand*, New York, The Free Press.
- BELL, Judith (2004), *Como Realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva
- BRANDÃO, Nuno Goulart (2006), *Prime Time – Do que falam as notícias dos Teledjornais*, Cruz Quebrada, Casa das Letras/Editorial Notícias
- CARVALHO, Susana de (1999), *Relatório desenvolvido na Cadeira de Descentralização e Reforma da Administração Pública*, no Mestrado em Administração e políticas Públicas, Lisboa
- CHAVES, Norberto (1998), *La imagen corporativa – Teoria y metodología de la identificación institucional*, Barcelon, GG.
- CLIFTON, Rita; SIMMONS, John (2005). *O Mundo das Marcas*, Lisboa, Actual Editora.
- COURTÉS, Joseph (1979), *Introdução à Semiótica Narrativa e Discursiva*, Edições Almedida:Coimbra
- DESHAIES, Bruno (1992), *Metodologia da Investigação em Ciências Humanas*, Instituto Piaget, Lisboa
- DIOGO, João (2008), *Marketing – Gestão Estratégica da Marca*, Lisboa, Paulus Editora
- ESTEVES, João Pissarra (2003), *Espaço Público e Democracia*, Edição Colíbria, Lisboa
- FISK, Peter (2009), *O Génio do Marketing*, 1ª edição, Portugal, Monitor – Projectos e Edições, Lda.
- FONTANILLE, Jaques (2007), *Semiótica do Discurso*, tradução de Jean Cristtus Portela, São Paulo, Contexto.
- KAPFERER, Jean-Noel (1991), *Marcas – capital de empresa*, Lisboa, Edições CETOP.
- KAPFERER, Jean-Noel (2000), *A Gestão de Marca – capital de empresa*, Lisboa, Edições CETOP.
- KELLER, Kevin L. (1998), *Strategic Brand management: building, measuring and managing brand*, São Paulo, Editora Futura.
- KOTLER, Philip (2005), *O Marketing sem segredos – Kotler responde as suas dúvidas*, Porto Alegre, Boockman.
- LENCASTRE, Paulo (2007), *Livro da Marca*, Lisboa, Dom Quixote.
- LIPOVETSKY, Gilles (2006), *A Felicidade Paradoxal – ensaio sobre a sociedade do Hiperconsumo.*, Lisboa, Editora 70.
- OGILVY, David (2004), *Ogilvy on Advertising – I hate rules*, Southbank Publishing
- OLINS, Wally (2003), *A Marca*, Lisboa, Verbo.
- OXFORD (1960), *Dictionary of Business and Management*, Oxford University Press)
- PEIRCE, Charles Sanders (1977), *Semiótica*, São Paulo, Perspectiva.
- PEREZ, Clotilde (2004), *Signo da Marca – Expressividade e Sensorialidade*, São Paulo, Thomson.
- PINHO, José Benedito (1996), *O Poder das Marcas*, São Paulo, Summus.
- REIS, Al; TROUT, Jack (1991), *Posicionamento – Uma Batalha pela sua mente*, São Paulo, Makron Books.
- SAUSSURE, Ferdinand de (1995), *Curso de Linguística Geral*, 7ª ed., Lisboa, Publicações Dom Quixote.

SOLOMON, Michael (2009), *Os segredos da mente dos consumidores*, V.N. Famalicão, Centro Atlântico

WEBGRAFIA

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, (2009), *Definition of Brand*, in http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/AMA%20Publications/AMA%20Journals/Journal%20of%20Marketing/TOCs/SUM_2009.3/Brand_Experience_What_Is_It.aspx (consultado em 26 de Abril)

OUTRAS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AXA (2009a), *O futuro faz-se com provas*, Relatório e contas 2009, (consultado em Novembro de 2010)

