

Imagem e Identidade Institucional: Um Estudo Aplicado à Feevale

Institutional Image and Identity: A Study Applied to Feevale

Cássia Rebello Hofstätter¹
Daniela Müller de Quevedo²
Luciana Hoppe³
Suzel Lisiane Jansen⁴

RESUMO

Este estudo se focou na verificação de como a imagem e a identidade de uma Instituição de Ensino Superior estão aproximadas ou distanciadas do contexto desta instituição. Tal verificação foi realizada considerando-se que a imagem e a identidade estão relacionadas à forma com que esta instituição se posiciona e de como é percebida. Realizou-se uma pesquisa em quatro etapas: (1) exploratória, (2) descritiva, (3) documental, (4) comparativa, baseando-se no Método de Configuração da Imagem. Os resultados apontam aproximações entre identidade e imagem da Instituição, mostrando, entretanto, pontos de melhorias.

Palavras-chave: Método de Configuração de Imagem. Imagem. Identidade.

ABSTRACT

This study is focused on how the image and identity of a Superior Education's Institution are approximated or not from the context of this institution. This verification was made considering that the image and identity related to the way this Institution positions itself and how it is perceived. A research in 4 stages was done: (1) exploratory, (2) descriptive, (3) documentary, (4) comparative, based on the Method of Configuration of the Image. The results point approaches between identity and image of the Institution, showing, however, improvement areas.

Keywords: Method of Configuration of Image. Image. Identity.

INTRODUÇÃO

A imagem baseia-se na percepção dos públicos - em geral consumidores de determinada empresa, marca ou oferta. Ao observar-se esse aspecto, é preciso compreender fatores ligados à percepção das pessoas, seu aprendizado e sua motivação. Com base nisso, é possível compreender como o consumidor forma a imagem das empresas e das marcas com as quais se relaciona. Quando uma estratégia de posicionamento é bem-planejada e implementada, obtém-se como resultado uma aproximação entre a maneira como uma empresa busca ser percebida - a sua identidade, e a maneira como é vista - sua imagem. Assim, a pesquisa de imagem consiste na avaliação da imagem de uma organização perante um determinado público-alvo, na maioria das vezes, clientes ou *prospects*. Trata-se de uma dimensão complexa de ser avaliada, uma vez que é atinente a aspectos subjetivos, que são baseados na percepção de diferentes públicos de uma instituição. Para que seja possível compreender a imagem de uma Instituição, é preciso, então, voltar-se a estudos tanto exploratórios (qualitativos), importantes para levantar atributos que compõem a imagem, quanto de cunho descritivo (quantitativos), em que é medido o grau de importância e satisfação dos indivíduos em relação aos atributos pesquisados, buscando organizá-los.

Um dos métodos indicados para este fim é o MCI - Método de Configuração da Imagem (SCHULLER, 2005), adotado neste trabalho. Trata-se de um método que permite a avaliação da imagem que uma organização

¹Mestranda em Administração de Empresas pela UNISINOS. Professora do Curso de Gestão de Negócios da Escola Duque de Caxias. E-mail: cassiah@feevale.br.

²Consultora de Estatística do Centro de Pesquisa e Marketing do Centro de Pesquisa e Planejamento da Feevale. Professora do Mestrado Acadêmico em Qualidade Ambiental e do ICSA da Feevale. Doutora em Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental pela UFRGS. E-mail: danielamq@feevale.br.

³Consultora de Pesquisa e Marketing do Centro de Pesquisa e Planejamento da Feevale. Professora dos Cursos de Administração e Comunicação Social da Feevale. Mestre em Marketing pela UFRGS. E-mail: lhoppe@feevale.br.

⁴Consultora de Estatística do Centro de Pesquisa e Marketing do Centro de Pesquisa e Planejamento da Feevale. Professora dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Feevale. Mestre em Desenvolvimento Rural pela UFRGS. E-mail: suzel@feevale.br.

conseguiu projetar para um determinado público, sobre si mesma, de uma ou do conjunto de suas marcas, ou de um produto. O método baseia-se em distintos pensamentos e utiliza a contribuição de diferentes instrumentos metodológicos já desenvolvidos e testados. Permite comparar a identidade da organização com a imagem percebida. Para tanto, analisam-se os documentos da empresa ou realiza-se entrevista com os tomadores de decisão. Com base nesse comparativo, uma empresa pode balizar as suas decisões, buscando as aproximações que são estratégicas em termos de posicionamento.

Assim sendo, a pesquisa realizada baseou-se na questão: a percepção de imagem que a comunidade interna e a externa têm da Feevale reflete a identidade da Instituição? Com base nessa questão, o estudo teve como objetivo geral verificar se a percepção de imagem que a comunidade interna e a externa da Feevale têm reflete a identidade da Instituição. Para atendê-lo, foram elencados os objetivos específicos: levantar os atributos relacionados à identidade da Instituição com base em seus documentos; verificar o atributo central da identidade da Instituição; levantar os atributos relacionados à imagem da Instituição na percepção das comunidades interna e externa; verificar o atributo central da imagem da Instituição; verificar o grau de importância e satisfação dos públicos quanto aos atributos mais relevantes relacionados à imagem; e comparar a imagem percebida com a identidade institucional.

A pesquisa teve a participação do Centro de Pesquisa e Planejamento da Feevale e da Comissão de Auto-Avaliação. Nela atuaram a coordenadora do CPP, uma professora consultora de Pesquisa e Marketing, duas professoras da área de Metodologia de Pesquisa e Análise Estatística, entrevistadores, digitadores, tabuladores e revisores. Utilizaram-se, como recursos, estúdio para gravação de entrevistas em profundidade por telefone, recursos para gravação e transcrição das entrevistas em profundidade, *hardware* e *software* para tabulação, como Excel, SPSS, Sphinx e Word. Utilizou-se um sistema *on-line* de coleta, o qual gera a base de dados automaticamente. Os dados são de natureza primária e secundária. No que tange ao levantamento de dados em fontes primárias, estes são tanto quantitativos como qualitativos. Os dados secundários, qualitativos, foram coletados em documentos pesquisados.

1 ASPECTOS TEÓRICOS

Partindo-se dessa perspectiva, o presente estudo volta-se a uma breve explanação sobre o comportamento do consumidor, focada nos processos de motivação, percepção, atitude e aprendizagem. Aborda, posteriormente, o processo de comunicação, bem como o de posicionamento e de construção de imagem e identidade.

1.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Para criar valor para os consumidores e lucro para as organizações, os profissionais de marketing precisam entender o comportamento do consumidor, seus pensamentos, sentimentos, suas ações e as influências sobre eles (CHURCHILL; PETER, 2000). Assim, Engel, Blackwell e Miniard (2000, p. 4) relatam que: “O comportamento do consumidor são as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações”.

O comportamento do consumidor reflete no processo de compra. Sobre tal processo, Churchill e Peter (2000) apontam que é constituído por cinco etapas: (1) reconhecimento da necessidade; (2) busca de informações; (3) avaliação de alternativas; (4) decisão de compra e (5) avaliação pós-compra. É preciso salientar que esse processo é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, como destaca Kotler (2000). Dos fatores que estão inter-relacionados no processo do comportamento do consumidor, os psicológicos são os que mais influenciam na construção de uma imagem, pois eles estão ligados à percepção e esta é relacionada na formação de uma imagem. Entre esses aspectos, destacam-se a motivação, a percepção, a atitude e a aprendizagem, sendo que cada estágio do processo de compra é influenciado por características psicológicas diferentes, como ressalta Dias (2003).

Pode-se afirmar que as atitudes são formadas por três componentes: o cognitivo, o afetivo e o comportamental (NICKELS; WOOD, 1999). O cognitivo é formado pelas crenças ou pelos conhecimentos sobre um produto específico. Já o afetivo é responsável por demonstrar os sentimentos ou a reação emocional em relação a um produto. Por fim, o comportamental aponta a tendência do consumidor de agir de uma maneira específica.

A aprendizagem também se divide em dois tipos e, para Nickels e Wood (1999), estes consistem na aprendizagem comportamental e na cognitiva. A comportamental acontece quando uma pessoa se comporta de uma maneira devido a um estímulo externo. Dias (2003) comenta que grande parte do comportamento humano é aprendida e a sua aprendizagem é produzida pela atuação recíproca de impulsos, estímulos, sugestões, respostas e reforço. Para Schiffman e Kanuk (2000), este tipo de teoria é chamada de estímulo-reposta, pois se baseia na premissa de que respostas perceptíveis a estímulos externos específicos identificam que aconteceu a aprendizagem.

Já o aprendizado cognitivo acontece quando uma pessoa muda o seu comportamento devido ao seu próprio pensamento sobre determinada situação, ou seja, o consumidor, ao ordenar suas idéias, pode aprender o comportamento que melhor satisfará as suas necessidades (NICKELS; WOOD, 1999). Por outro lado, Dias (2003) explica que a abordagem cognitivista

considera esse processo de aprendizagem criativo, que se apóia em hipóteses, na análise de informações disponíveis ou obtidas em resultados. A abordagem cognitivista também está relacionada à formação de conceitos, conforme o ponto de vista de Mowen e Minor (2004).

Sobre a percepção, Czinkota (2001) aponta que, no que tange ao comportamento de compra, esta é dividida em três etapas: (1) sensação, (2) organização e (3) interpretação. A sensação corresponde ao sentimento que se tem ao utilizar os cinco sentidos: visão, ouvido, olfato, tato e paladar. Em contrapartida, Kotler (2000) afirma que as pessoas podem ter percepções diferentes de um mesmo objeto, sendo que isso ocorre devido à atenção, à distorção e à retenção seletiva. Czinkota (2001) comenta que há três fatores que modelam as percepções do consumidor, que são as características do estímulo, do contexto e do consumidor.

Por sua vez, Karsaklian (2000) apresenta outro ponto de vista em relação à percepção, afirmando que esta está diretamente relacionada à imagem. Assim, um indivíduo forma a sua imagem em relação a algo através do somatório de variáveis próprias do indivíduo, suas experiências vividas, o meio ambiente físico e social, sua personalidade, sua estrutura fisiológica e psicológica. Essas variáveis se integram e acabam resultando em uma estrutura cognitiva, ou seja, ao receber um estímulo, mesmo que ele seja novo e desconhecido, será integrado em uma estrutura cognitiva, a qual se reorganizará em razão disso.

Em contraponto, Solomon (2002) dá um novo enfoque à percepção, ao comentar as sensações que a ela estão relacionadas aos receptores sensoriais, como: olhos, ouvidos, nariz, boca e dedos, que reagem a estímulos básicos de luz, cor, som, odores e texturas. O autor afirma que “a percepção é o processo pelo qual essas sensações são selecionadas, organizadas e interpretadas. Assim, o estudo da percepção concentra-se no que acrescentamos a essas sensações, a fim de lhe darmos significado” (SOLOMON, 2002, p. 52).

Nos fatores psicológicos, também é relevante abordar a motivação do consumidor, pois esta tem grande influência sobre o indivíduo e contribui no

processo de formação de imagem. Deve-se compreender, então, a motivação como o impulso que leva a pessoa a agir, é a necessidade que leva alguém a buscar sua satisfação (DIAS, 2003). Mowen e Minor (2004) corroboram essa idéia, ao afirmar que a motivação reflete no estado alterado de uma pessoa que, conseqüentemente, conduz a um comportamento voltado a um objetivo. Cabe salientar que várias necessidades, sentimentos e desejos moldam a motivação das pessoas. Kotler (2000) aborda que os psicólogos desenvolveram três teorias para a motivação humana, que são: a teoria de Freud, a teoria de Maslow e a teoria de Herzberg. Fica evidente, então, que os fatores psicológicos têm importância na forma com que os consumidores se comportam e relacionam com ofertas. Permeando essa relação está o processo de comunicação.

1.2 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Para que uma organização consiga transmitir o seu posicionamento, entre outras ações realizadas, é fundamental trabalhar com um processo de comunicação eficiente. Faria e Suassuna (1982, p.1) comentam que a comunicação entre as pessoas e os públicos-alvo está presente na rotina das organizações, ao mencionar que “a técnica de transmitir uma mensagem a um público ou pessoa, fazendo com que um pensamento definido e codificado possa alcançar o objetivo por meio de estímulo capaz de produzir a ação desejada”.

Shimp (2002) apresenta uma definição com foco mercadológico, ao afirmar que a comunicação tem o objetivo de gerar desejo pela categoria do produto, criar consciência de uma marca, melhorar atitudes, influenciar intenções e facilitar a compra. Churchill e Peter (2000) complementam essa idéia, ao afirmar que a comunicação é utilizada para atingir as metas definidas pela empresa, que podem ter como foco criar consciência do consumidor em relação a uma marca ou organização ou formar imagens positivas de tais marcas.

De acordo com Shimp (2002), as atividades de comunicação envolvem oito elementos ilustrados na Figura 1.

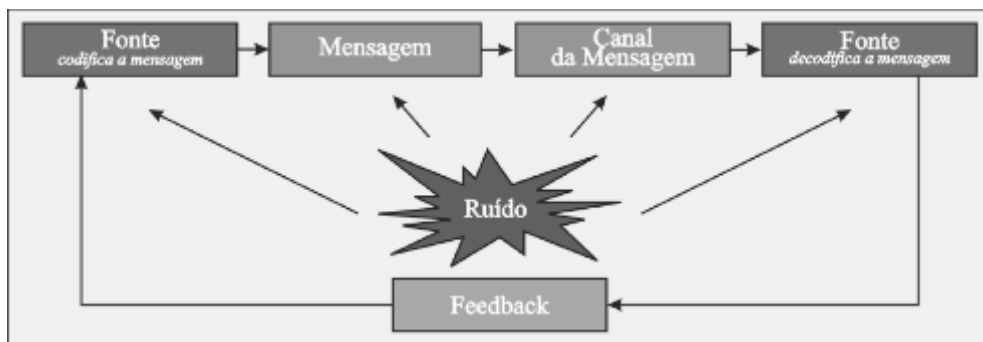


Figura 1 - Elementos do processo de comunicação
Fonte: Shimp (2002, p. 113)

Deve-se mencionar que a fonte ou o emissor é o indivíduo ou grupo de pessoas que têm dados para compartilhar com outras pessoas ou grupos de pessoas. A fonte escolhe o código e codifica a mensagem buscando atingir os objetivos da comunicação. Nessa codificação, é preciso traduzir a mensagem que se pretende passar, de forma que o receptor consiga decifrá-la. Para tanto, utilizam-se símbolos e sinais conhecidos por esse receptor, que, ao receber a mensagem, consegue interpretá-la. Assim, a mensagem é uma expressão simbólica dos pensamentos do emissor, podendo ser transmitida através de diversos canais (SHIMP, 2002).

Já os canais escolhidos são de extrema importância. Shimp (2002) aponta que se tratam dos caminhos os quais a mensagem percorre para chegar ao receptor. O receptor é o indivíduo ou grupo que recebe as mensagens, que deve conseguir decodificá-las para interpretar o seu conteúdo. As mensagens, ao passarem por canais, podem sofrer estímulos estranhos ou de distração, que são chamados de ruídos. Segundo Churchill e Peter (2000), o ruído pode assumir a forma de som físico, erro de impressão ou pronúncia. A última etapa do processo, conforme Shimp (2002), é o *feedback*, o qual possibilita que a fonte possa monitorar a informação que está sendo recebida pelo receptor. Fica evidente que o processo de comunicação é fundamental para uma organização promover os seus diferenciais, o posicionamento e, conseqüentemente, a sua imagem.

1.3 DIFERENCIAÇÃO E POSICIONAMENTO

Com as mudanças constantes dos mercados, com o aumento acirrado da concorrência e da competitividade, é essencial uma organização preocupar-se em criar diferenciais. Estes, por sua vez, colaboram na definição do posicionamento de uma organização ou marca e, conseqüentemente, no processo de formação de imagens, garantindo vantagem competitiva. O processo de posicionamento toma por base a diferenciação de uma oferta.

Afirma Kotler (2000) que, para uma organização conseguir se manter no mercado, é preciso diferenciarse de seus concorrentes. Desta forma, precisa focar-se em agregar mais valor aos seus bens ou serviços e definir estratégias de diferenciação, para superar a concorrência. Para confirmar essa explicação, Kotler (2000, p. 309) destaca que: “Diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência”.

Na ótica de Ted Levitt (1991 apud TROUT, 2000), qualquer bem ou serviço deve ter diferenciais, mesmo os *commodities*⁵. “A diferenciação é uma das

atividades táticas e estratégicas mais importantes, nas quais as empresas têm de se engajar constantemente. [...] E qualquer coisa pode ser diferenciada, até mesmo “*commodities*” como cimento, cobre, trigo, dinheiro, transporte aéreo de cargas e seguros marítimos” (TROUT, 2000, p. 36).

Dessa forma, uma organização, ao definir seus diferenciais, a partir do conhecimento que tem do comportamento do seu cliente, deve se preocupar em comunicar ao mercado como gostaria de ser vista pelos seus consumidores. Isso é feito através do seu posicionamento. Trata-se de uma maneira estratégica de fixar uma marca na mente dos clientes, colocando a imagem que se quer ter perante o seu público de interesse.

Pode-se afirmar, então, que o posicionamento é a maneira como uma empresa deseja ser lembrada pelos seus consumidores. Nesse sentido, Kotler (2000, p. 321) aponta que “o posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo”. Completando essa idéia, Ries e Trout (1996) afirmam que, para ter sucesso, uma empresa deve alcançar uma posição na mente do seu cliente potencial. Para tanto, é necessário levar em consideração não apenas os pontos fortes e fracos da organização, mas também os dos seus concorrentes e, dessa forma, definir o conceito e a imagem que se quer transmitir no mercado, bem como a melhor maneira de comunicar esse posicionamento para os públicos-alvo da organização.

Dias (2003), por sua vez, ressalta que o posicionamento resulta em uma proposição de valor que é formada pela definição de público-alvo, pelo benefício a ser comunicado, pela justificativa para o benefício e pela descrição da personalidade a ser construída para a marca. Para que se atinja um posicionamento efetivo, Ries e Trout (1996) enfatizam a necessidade de ser pioneiro em chegar à mente do consumidor e atingir a imagem desejada. Eles apontam que:

O caminho mais fácil para se chegar até a mente de uma pessoa é ser o primeiro. [...] a primeira empresa a ocupar uma posição na mente vai ser difícil deslocá-la. A primeira coisa de que você precisa para ‘fixar a sua mensagem de forma indelével na mente’ não é a mensagem. É a mente. Uma mente inocente. Uma mente que não tenha sido nunca tocada por uma outra marca (RIES; TROUT, 1996, p. 14-15).

Evidencia-se, assim, a forte ligação do posicionamento com a imagem, já que ambos dizem respeito à forma como um consumidor percebe uma oferta ou marca.

⁵ *Commodity* é uma referência aos produtos em estado bruto ou com pequeno grau de industrialização, de qualidade quase uniforme, produzidos em grandes quantidades e por diferentes produtores (WIKIPÉDIA, 2006).

1.4 IMAGEM E IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Nos últimos anos, a identidade organizacional tem recebido muita atenção tanto no plano prático como na literatura acadêmica. Várias disciplinas (por exemplo, Marketing, Estudos Organizacionais, Gestão Estratégica, Psicologia Social e Organizacional) analisaram e discutiram o tema a partir de uma variedade de paradigmas de investigação, demonstrando a complexidade desse conceito (LIEVENS, HOYE, ANSEEL, 2007).

Cabe destacar, então, que, no meio empresarial, há uma grande preocupação das empresas em relação à sua identidade e à percepção do consumidor em relação a essa identidade. Para que seja criada e fortalecida uma imagem, é necessário desenvolver um processo de criação, administração e monitoramento. Dessa forma, é preciso, primeiramente, ao abordar-se a imagem, entender que seu conceito é bastante amplo, englobando diversas dimensões. A imagem é a forma como as pessoas enxergam alguma coisa, é a visão que se tem de algo com base em informações ou percepções obtidas sobre um determinado objeto. É um conjunto de idéias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma Instituição. A imagem é a soma de várias idéias transmitidas a um objetivo, incluindo conceitos referenciais e informações (VAZ, 1995). Nesse sentido, Argenti (2006, p. 60) resume que “Imagem é a empresa vista pelos olhos de seu público”.

Sob a ótica de Kotler (2000), a imagem é um conjunto de crenças, idéias e impressões em relação a um determinado objeto. Por outro lado, Czinkota (2001) aponta que a imagem de uma marca pode ser pensada em tipos de associações que vêm à mente do consumidor. O autor aborda que “uma associação de marca é constituída pelos pensamentos ou imagens que um consumidor tem a respeito da mesma” (CZINKOTA, 2001, p. 368). Essa associação pode ser em termos de seu tipo (atributos e benefícios), favorabilidade, força e singularidade. Um fator que contribui para que o consumidor faça essas associações é o processo de comunicação, pois este contribui para a promoção das informações relacionadas a uma marca.

A imagem possui funções específicas e Krusser (2006) explica que estas consistem em quatro tipos: (1) informativa; (2) simbólica; (3) comunicativa e (4) cognitiva. A função informativa traz informações visuais da organização; já a simbólica acontece quando a empresa usa um símbolo e este é associado à imagem da organização. A comunicativa visa a facilitar a comunicação da empresa com o seu público-alvo e entre indivíduos da empresa. A função cognitiva, por sua vez, representa a comunicação visual, que provoca uma reflexão contribuindo para o reconhecimento e o fortalecimento de uma identidade.

Em uma Instituição, existem três tipos de imagem: a da corporação relativa, que é como os públicos enxergam a organização; a do produto ou serviço focada em como estes são vistos pelos clientes, e a da

marca relacionada, que é como os clientes percebem a marca da empresa (BARICH; KOTLER, 1991). Já Dias (2003) aborda que a imagem de uma organização pode ser entendida como um conjunto de percepções e associações, favoráveis ou desfavoráveis, que o consumidor desenvolve em sua relação. Cabe reforçar ainda que a imagem é formada com base na percepção de diferentes públicos: “A imagem de qualquer organização é uma função de como os diferentes públicos percebem esta organização com base em todas as mensagens que ela envia em nomes e logomarcas e através de auto-apresentações, incluindo expressões de sua visão corporativa” (ARGENTI, 2006, p. 95).

Nesse sentido, Schüller (2005) comenta que os públicos que interagem com uma organização formam imagens através da percepção e das informações que obtêm da empresa, sendo que esses dados são recebidos de variadas fontes. Conseqüentemente, os públicos formam seus modelos mentais conforme seus estilos de processamento dos dados obtidos.

Dobni e Zinkahn (1991 apud TONI; SCHÜLER, 2003) afirmam que existem duas linhas de formação de imagem. Uma argumenta que a criação das imagens tem como característica a psique do indivíduo; outra que as imagens são projetadas no consumidor pelos esforços de marketing. Segundo os autores, uma ferramenta de comunicação que auxilia nessas duas linhas e no processo de formação de imagem é a propaganda, pois, através desta, pode-se divulgar o conceito da organização e as estratégias definidas.

Deve-se mencionar também que, segundo Gioia, Schultz e Cotley (2000), existe estreita relação entre identidade organizacional e diversas formas de imagem, que acontece de maneira recíproca. Para o autor, tal relação leva a uma reconsideração das bases para a conceituação de identidade geralmente aceitas.

Então, além de monitorar a imagem, as organizações também precisam trabalhar a sua identidade. Há de se considerar que a imagem e a identidade são questões diferentes em uma organização. Kunsch (1997) ilustra que a identidade se refere à maneira como a empresa deseja ser percebida; por outro lado, a imagem relaciona a forma como a organização é percebida pelos seus públicos. Torquato (1991), por sua vez, tem um ponto de vista diferente, afirmando que a imagem é o que a empresa deseja projetar aos seus públicos e a identidade é o conceito da organização, o seu caráter e a sua personalidade. Já Farias (2006) reforça que há uma relação entre estas duas questões, sendo a imagem um resultado da identidade organizacional expressa nas mensagens emitidas de uma empresa aos seus públicos.

Assim, para uma organização, a imagem é considerada uma ferramenta estratégica, que tem como objetivo criar e fixar, na memória do público, aspectos positivos, motivadores e duradouros. Com o passar do tempo, é necessário reforçar esses valores na mente do consumidor por meio de serviços e comunicações (COSTA apud FARIAS, 2006). Farias (2006)

ênfatiza que a imagem pode funcionar como a tradução psicológica da identidade de uma organização, ou seja, a visão externa da empresa. Além da percepção do público externo, a imagem pode ser percebida pelo público interno e pelos seus dirigentes.

Sobre a identidade, Argenti (2006, p. 81) conceitua:

A identidade de uma empresa é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e todas as outras peças que possam ser exibidas, criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos.

Sob a ótica de Roberts e Love (1999), a identidade empresarial é uma rede interligada de percepções e alguns gestores a consideram um ativo empresarial significativo, que inclui aspectos como imagem e reputação da empresa ou da marca na mente do público; postura e missão definidas para produzir uma percepção positiva e o modo de a empresa se diferenciar da concorrência através de logotipo, embalagens, papel timbrado e cartões de visita.

Para ser criada a identidade, é necessário analisar os elementos que constituem a sua estrutura, como as marcas, os símbolos e os logotipos, as instalações, os produtos e as embalagens, as vitrinas e os *stands*, entre outros. Esses elementos são chamados de mensagens visuais, que têm a função de projetar para o público interno e de comunicar para o público externo os objetivos, a cultura e a personalidade de sua empresa (PINHO, 1996). Já Argenti (2006) ressalta que um dos aspectos mais importantes, na identidade corporativa, é uma visão que abranja os principais valores, as filosofias, os padrões e os objetivos da empresa.

Ollins (1990 apud PINHO, 1996) relata que a identidade corporativa mantém uma relação com quatro áreas principais de atividade, tais como os produtos e os serviços que são fabricados ou vendidos, o ambiente onde são produzidos ou vendidos, a comunicação da empresa e dos seus produtos e serviços, o comportamento das pessoas em sua interação no interior da organização e delas com os públicos externos. Pinho (1996) ainda comenta que, dependendo do tipo de organização, do seu foco de atuação, a empresa trabalha mais a sua atividade-fim relacionada à identidade corporativa, ou seja, se, em uma organização, o produto é o elemento mais importante do *mix* de identidade, fatores como o custo, o funcionamento e a qualidade são trabalhados mais fortemente no mercado. Outras identidades são constituídas pela comunicação feita para o produto ou pelo comportamento.

Outro ponto relevante, no estudo da identidade, é que, conforme Gioia, Schultz e Cotley (2000), a identidade não é e não pode ser duradoura em qualquer

sentido estrito. Segundo os autores, trata-se de um argumento paradoxal, no momento em que tal aspecto aparentemente mantém a continuidade dos seus traços essenciais. Dessa forma, deve haver a noção de fluidez, caso contrário, a organização estagna em face de uma inevitável evolução do macro-ambiente.

2 A FEEVALE

O Centro Universitário Feevale é uma Instituição de Ensino Superior, atuante desde 1970, localizada em Novo Hamburgo e integrada ao Vale dos Sinos. Possui mais de 18.000 alunos, em diversos níveis de ensino. Caracteriza-se como “uma entidade de caráter educativo e cultural, com autonomia didática, científica, administrativa e disciplinar. Através do ensino de graduação, pós-graduação, extensão e pesquisa, a Feevale forma cidadãos nas mais diferentes áreas do conhecimento, colaborando para o desenvolvimento do país e contribuindo para a compreensão dos direitos e deveres da pessoa e do Estado” (FEEVALE, 2008).

A partir de 1999, a Feevale conquistou autonomia universitária, o que possibilitou maior rapidez em seus processos. Atualmente, passa por um processo para se tornar Universidade. A instituição é mantida e administrada pela Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo - ASPEUR, uma entidade de caráter comunitário e sem fins lucrativos, fundada em 1969. Trata-se de uma Instituição que tem como compromisso social a produção, o desenvolvimento e a difusão do conhecimento, traduzidos em sua missão. Visa a consolidar-se como uma universidade inovadora com foco no desenvolvimento regional. Tem como princípios e valores a universalidade, a ética, a excelência, a inserção, a flexibilidade, a integralidade, a autonomia e a diversidade (FEEVALE, 2008).

3 METODOLOGIA: DESCRIÇÃO DO ESTUDO E ETAPAS DA PESQUISA

Nesta pesquisa realizaram-se quatro etapas: (1) exploratória, (2) descritiva, (3) análise documental e (4) comparativa. No que diz respeito ao período do estudo, as etapas ocorreram entre janeiro e maio de 2008. Para que fossem atingidos os objetivos, foi utilizado o MCI - Método de Configuração da Imagem. Conforme Schüller (2005), o MCI permite a avaliação da imagem que uma organização conseguiu projetar para um determinado público, sobre si mesma, de uma ou do conjunto de suas marcas, ou de um produto. A autora afirma que tal método se baseia em distintos pensamentos e utiliza a contribuição de instrumentos metodológicos já desenvolvidos e testados, como: Customer Window (APDG, 1994 apud SCHÜLLER, 2005), *A Framework for Marketing Image Management* (BARICH; KOTLER, 1991 apud SCHÜLLER, 2005) e métodos desenvolvidos por pesquisadores europeus (ABRIC, 1984; MINAYO, 1997; MOSCOVICI, 1978, 1984, 1987, 1988, 1997; SÁ, 1993, 1996, 1998 apud SCHÜLLER, 2005).

3.1 ETAPA EXPLORATÓRIA

Para a efetivação da primeira etapa do MCI, realizou-se uma pesquisa exploratória, a qual, segundo Malhotra (2001), tem como objetivo levantar informações que permitam compreender o problema pesquisado e é usada quando se busca definir um problema com maior precisão e obter dados para se desenvolver uma abordagem de pesquisa. Foram utilizados como universo os 21.066 indivíduos que compõem o público de funcionários, gestores, professores, alunos, fornecedores e formadores de opinião da comunidade externa dos municípios de Novo Hamburgo, São Leopoldo, Dois Irmãos, Ivoti e Sapiranga. Devido às características do estudo, foi desenvolvida uma amostragem não-probabilística por

juízo, sendo que, em cada público, foram entrevistados formadores de opinião.

Foram realizadas 48 entrevistas em profundidade, para levantar atributos relacionados à imagem da Feevale, segundo a percepção desses entrevistados. Foi utilizado um roteiro com questões semi-estruturadas, e a coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas pessoais. Para a estruturação desse instrumento, foi seguido o critério do MCI, que consiste em estruturar as questões considerando as dimensões da imagem classificadas como racionais, emocionais, sensoriais e simbólicas e que estão diretamente relacionadas à imagem (SCHÜLLER, 2005). O Quadro 1 ilustra essas dimensões e as questões que foram abordadas.

| Dimensões da Imagem | Questões |
|--|---|
| Funcional, cognitiva, emocional, sensorial e simbólica | 1. Quando eu digo (TERMO INDUTOR) qual a primeira coisa que lhe vem à mente? |
| | 2. Que outras idéias lhe vêm à mente sobre o (TERMO INDUTOR)? |
| Cognitiva | 3. Como você descreve o (TERMO INDUTOR)? |
| Sensorial | 4. Quais sensações o (TERMO INDUTOR) lembra você? |
| Simbólica | 5. Qual o significado que o (TERMO INDUTOR) tem para você? |
| Emocional | 6. Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo o (TERMO INDUTOR)? |
| Funcional | 7. Quais os benefícios que o (TERMO INDUTOR) traz para você? |

Quadro 1 - Entrevista estruturada para a configuração de conteúdo da imagem
Fonte: Schüller (2005, p.17)

Essas questões mencionadas e as dimensões têm como foco incitar o respondente a revelar os atributos que compõem a sua imagem mental em relação ao objeto pesquisado. Schüller (2005) explica que as questões permitem que o entrevistador identifique aspectos relacionados ao objeto avaliado, chamado de termo indutor. Dessa forma, as questões do roteiro são focadas nas dimensões de imagem em relação a esse termo, no caso, a Feevale.

3.2 ETAPA DESCRITIVA

A segunda etapa do MCI é a pesquisa descritiva. Malhotra (2001) aborda que esse tipo de pesquisa tem como objetivo descrever algo, como características ou funções de mercado. Essa etapa teve como objetivo medir os atributos mais salientes levantados na etapa exploratória. Para a escolha desses atributos, foram utilizados como critério os atributos que obtiveram maior valor de somatório de ordem e de frequência na etapa exploratória. De acordo com Schüller (2005), a mensuração da importância dos atributos permite obter outras informações sobre os dados que vão compor a imagem. Já a mensuração da satisfação permite verificar como a organização, a marca ou o produto são idealizados e vistos pelos respondentes.

Schüller (2005) aponta que a etapa descritiva permite verificar quais atributos o consumidor considera importantes e se ele os está recebendo. Uma média de importância maior do que a de satisfação indica que a organização não está correspondendo às expectativas do público. Já se a média de importância for equivalente à de satisfação, mostra que a empresa está atendendo ao que o público espera. Se a média de importância for menor do que a de satisfação, indica que a empresa está excedendo as expectativas do público.

O universo foi novamente composto pelos 21.066 indivíduos que compõem os públicos da Feevale. Entre egressos e comunidade externa, a coleta foi realizada através de entrevistas telefônicas, totalizando 335 indivíduos e caracterizando uma amostragem não-probabilística por quotas. Já em relação aos professores, funcionários e alunos, a coleta foi realizada pelo autoperenchimento, através de formulário *on-line*, totalizando 286 indivíduos, caracterizando uma amostragem não-probabilística por conveniência. A Tabela 1 ilustra o universo e a amostra por público-alvo.

Tabela 1 - Universo e Amostra

| Público | Universo | Amostra | Público | Universo | Amostra |
|--------------|--------------|------------|---------------------|------------|------------|
| INTERNO | | | EXTERNO | | |
| Alunos | 15570 | 89 | Empresas da Região | 399 | 133 |
| Egressos | 3416 | 79 | Fornecedores | 157 | 56 |
| Funcionários | 714 | 67 | ONG's | 113 | 26 |
| Professores | 574 | 130 | Entidades de Classe | 40 | 14 |
| Gestores | 68 | 22 | Prefeituras | 15 | 5 |
| TOTAL | 20342 | 387 | TOTAL | 724 | 234 |

Fonte: Elaborada pelas autoras

Para atender aos objetivos propostos, foi aplicado um questionário contendo sete questões medindo grau de importância e satisfação dos atributos levantados na fase exploratória, utilizando escala do tipo Likert. Malhotra (2001) comenta que a Likert é uma escala de classificação que exige que os entrevistados indiquem um grau de concordância ou discordância, de satisfação ou insatisfação, ou ainda de importância ou sem importância em relação a afirmações sobre algo. Essa escala se caracteriza por ter cinco categorias de resposta, que variam do grau menor ao grau maior.

3.3 ETAPA DOCUMENTAL

Nessa etapa, foi realizada uma análise acerca de documentos estratégicos da Feevale, como: Plano de Desenvolvimento Institucional, Planejamento Estratégico, Declaração da Missão e das Políticas dos Institutos, Declaração dos Objetivos e das Metas. Aplicou-se o MCI em tais documentos, que foram tratados neste trabalho como “Identidade Institucional”.

3.4 ETAPA COMPARATIVA

Nesse momento, foi feito um comparativo da imagem definida pela Instituição através do PDI e a imagem percebida pelos públicos. Para essa análise, de cunho qualitativo, utilizaram-se as informações oriundas de todas as fases anteriores da pesquisa.

3.5 MÉTODOS UTILIZADOS

A partir das entrevistas com os públicos da Feevale, foi desenvolvida a análise dos atributos levantados em relação à imagem. Após essa análise,

agruparam-se os quesitos repetidos, organizando-os a partir de sua ordem de aparição em cada entrevista. Foram atribuídos pesos para os cinco atributos mais citados, sendo que aqueles mencionados em primeiro lugar receberam peso 5; os citados em segundo lugar receberam 4; os citados em terceiro lugar obtiveram 3; em quarto lugar, receberam 2 e, em quinto lugar, foi atribuído peso 1. Essa ordenação de pesos foi feita para cada uma das 48 entrevistas realizadas. Esses atributos também foram classificados quanto à frequência de citação, ou seja, pelo número de vezes que foram citados nas entrevistas.

Schüller (2005) ressalta que, após essa definição, é necessário fazer um somatório simples dos valores atribuídos aos atributos em relação à ordem e à frequência de citação, sendo que estes são colocados em duas colunas diferentes. É feito um somatório dos valores das duas colunas, ou seja, dos valores totais de ordem e de frequência, gerando um valor total. Este somatório total dos valores tem como objetivo distinguir os grupos de atributos menos ou mais fortemente ligados ao termo indutor. De acordo com Schüller (2005), os atributos que apresentam os valores totais altos formam a imagem central do objeto pesquisado. Para verificar se um valor é alto, concluído o somatório, o maior valor total é dividido por quatro, formando quartis. Assim, geram-se zonas periféricas com os atributos considerados pertinentes à imagem central. Essas zonas são classificadas como imagem central, primeira periferia, segunda periferia e periferia e são estruturadas em uma disposição gráfica. Esse gráfico permite a visualização dos atributos relacionados à imagem central (SCHÜLLER, 2005). A Figura 2 exemplifica essa divisão.

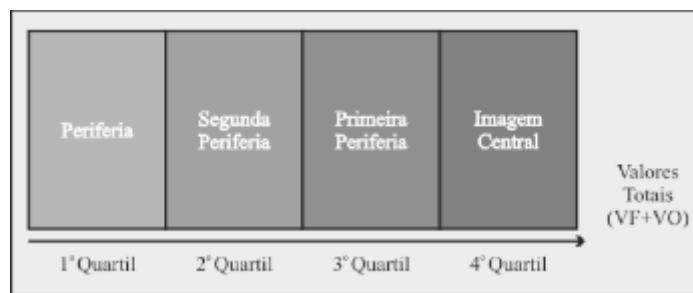


Figura 2 - Geração das áreas de proximidade dos atributos da imagem com o seu termo indutor
 Fonte: Schüller (2005, p. 20)

Na etapa descritiva, foi criada uma base de dados em Excel com os dados coletados, que foi importada para o *software* estatístico *Sphinx*, gerando as médias de importância e satisfação. Para análise da relação satisfação *versus* importância, foi utilizada a técnica chamada Janela do Cliente, que é uma matriz que correlaciona a importância relativa dos (ou a expectativa associada aos) atributos e a avaliação dada ao seu desempenho efetivo. Esta permite identificar o que o entrevistado valoriza e como ele percebe o produto ou o serviço prestado, tendo em vista suas expectativas iniciais (SILVA, 2003). Já na análise documental, aplicou-se novamente o MCI, gerando-se um Mapa de Configuração de Identidade. Esse mapa e suas dimensões foram comparados com o Mapa de Configuração de Imagem, buscando identificar aproximações e distanciamentos. Optou-se por buscar as referências da identidade em documentos da Instituição, pelo fato de esses serem os mecanismos formais de planejamento da Feevale, através dos quais formaliza seu posicionamento.

4 PRINCIPAIS RESULTADOS

A pesquisa teve como principal benefício a possibilidade de perceber as aproximações e os distanciamentos entre a Identidade e a Imagem de uma Instituição de Ensino Superior. Com esse tipo de informações, é possível alinhar as estratégias de posicionamento buscando uma maior justaposição na forma como a Instituição se posiciona e na maneira como é percebida. Potencialmente, as informações têm um impacto na forma de gerir as estratégias de posicionamento, traduzidas em ações mercadológicas, principalmente as de comunicação. Deve-se considerar, nesse sentido, conforme Dias (2003), que o

posicionamento resulta em uma proposição de valor, a qual é formada pela definição de público-alvo, pelo benefício a ser comunicado, pela justificativa para o benefício e pela descrição da personalidade a ser construída para a marca. Esse posicionamento existe na mente do consumidor, resultado da sua percepção. Daí a importância de buscar um alinhamento entre identidade e imagem.

4.1 MAPA DE CONFIGURAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Para compor o mapa de configuração de Identidade da Feevale, utilizou-se da pesquisa documental, sendo possível estabelecer a identidade pretendida pela Instituição. Percebeu-se que a identidade abrange questões referentes a diversas peculiaridades da Instituição, normatizando o seu foco e a sua conduta. Pinho (2006) aborda que a identidade engloba os elementos que constituem a estrutura de uma organização, com uma ampla abrangência, incluindo todas as mensagens visuais que se focam em projetar para o público interno e em comunicar para o público externo os objetivos, a cultura e a personalidade de sua empresa (PINHO, 1996). Dessa forma, é muito provável que a percepção de uma Instituição de Ensino Superior, dada a sua complexidade, inclua uma diversidade tão grande de elementos.

A partir da análise dos dados documentados, levando em consideração a ordem e a frequência das informações, estipulou-se o intervalo a ser estudado. Nesse caso, o maior valor foi de 25, estando relacionado à Produção e Difusão do Conhecimento. Esse valor foi dividido por quatro, formando os quartis da identidade da Instituição, conforme ilustrado na Tabela 2.

Tabela 2 - Quartis da identidade da Instituição

| MAIOR VALOR TOTAL | VALOR DO QUARTIL | ZONAS PERIFÉRICAS |
|-------------------|------------------|---------------------------------|
| 25 | De 0 a 6,25 | (1º quartil) Periferia |
| | De 6,26 a 12,5 | (2º quartil) Segunda Periferia |
| | De 12,6 a 18,75 | (3º quartil) Primeira Periferia |
| | De 18,76 a 25 | (4º quartil) Atributo Central |

Fonte: Elaborada pelas autoras

Pode-se notar que um atributo obteve o maior somatório e esses atributos indicam a identidade da Feevale, que é a Produção e a difusão do conhecimento (25); nas outras periferias, apresentam-se os aspectos da identidade, que complementam o atributo central. Na análise da identidade, na primeira periferia, destacam-se Liberdade acadêmica (16) e Inovação (13). Já na segunda periferia, classificaram-se os atributos Processo de transição para se tornar universidade (9), Formação dos indivíduos (9), Espaço de construção coletiva, participativa e sistemática permanente (8); Democratização e desenvolvimento da sociedade (8); Desenvolvimento da região do Vale do

Rio dos Sinos, Vale do Caí e do Paranhana (7). Na periferia, destacam-se os atributos Comprometimento com a Missão (5); Visão de futuro (5); Excelência de ensino, pesquisa e extensão (5); Foco no planejamento (5); Responsabilidade Social (5); Aprofundamento da indissociabilidade (3); Expansão das fronteiras institucionais para uma maior presença no Cone Sul (3); Gestão administrativa e acadêmica integradas e sistêmicas (3) e Discussão sobre comunidade e universalidade (2). A partir dos dados, pode-se montar o mapa de configuração de identidade, expresso na figura 3.

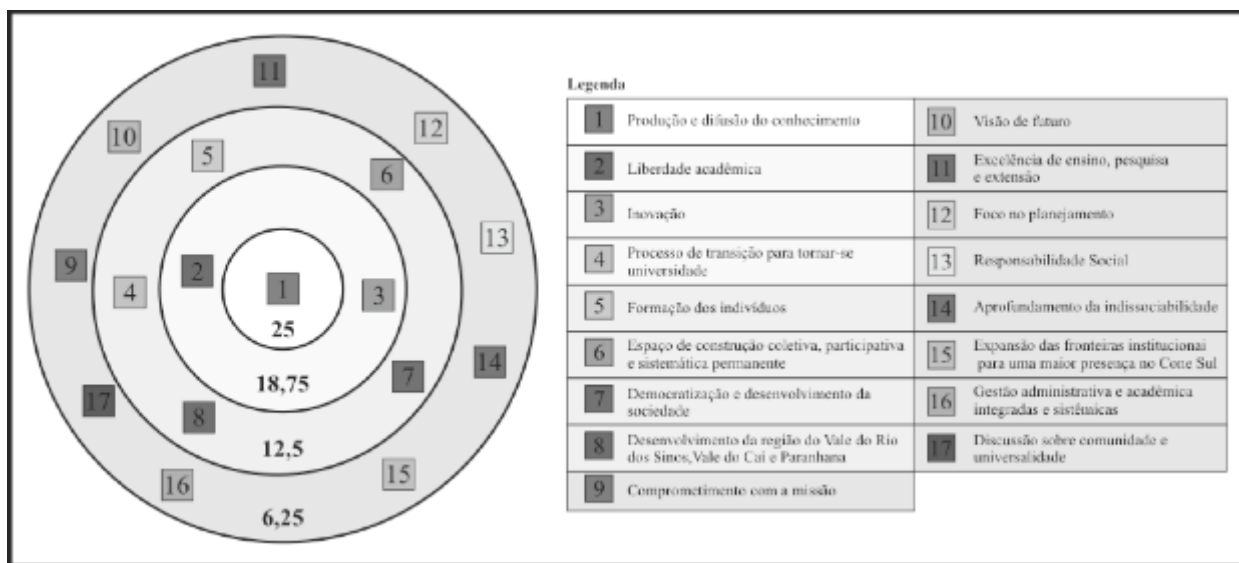


Figura 3 - Mapa de configuração de identidade Institucional
Fonte: Elaborado pelas autoras

Foi possível verificar que Feevale tem uma identidade focada, principalmente, em atributos cognitivos e funcionais. Posiciona-se como uma Instituição inovadora, orientada na produção do conhecimento em várias áreas e na sua difusão. Busca a liberdade acadêmica e consolidar-se como uma Universidade, contribuindo para o desenvolvimento dos indivíduos, através de um processo transparente e coletivo. Levando-se em consideração que Kotler (2000) aponta que o posicionamento - o qual está intimamente ligado à identidade - deve estar baseado na agregação de valor aos públicos, tem-se, a partir da análise da identidade da Instituição, os pontos que estão sendo focados, a fim de criar a diferenciação em relação aos concorrentes.

4.2 MAPA DE CONFIGURAÇÃO DE IMAGEM

A fase exploratória voltou-se para a verificação dos atributos relacionados à Feevale na opinião dos públicos da Instituição. Os entrevistados foram instigados a responder a questões relativas a aspectos cognitivos,

funcionais, emocionais, sensoriais e simbólicos.

As repostas a essas questões foram tratadas seguindo o MCI. Foram realizadas 48 entrevistas e destas destacaram-se alguns atributos que compõem a imagem percebida. Foi possível notar que esses pontos abrangem questões atinentes a várias particularidades da Instituição, desde questões ligadas à estrutura até sentimentos despertados pela Feevale. Essa diversidade pode ser justificada pelo próprio processo de percepção, que leva em conta inúmeros fatores, como aponta Karsaklian (2000), ao mencionar aspectos como as características do indivíduo, suas experiências e o meio no qual ele está inserido, entre outros que contribuem para a formação de sua percepção.

A partir da análise das informações levantadas, com base na ordem e na frequência das repostas, estipulou-se o intervalo a ser estudado. O maior valor foi de 82, estando relacionado ao Ensino de Qualidade. Esse valor foi dividido por quatro, formando os quartis da imagem da Instituição, conforme apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 - Quartis da imagem da Instituição

| MAIOR VALOR TOTAL | VALOR DO QUARTIL | ZONAS PERIFÉRICAS |
|-------------------|------------------|---------------------------------|
| 82 | De 0 a 20,5 | (1° quartil) Periferia |
| | De 20,6 a 41 | (2° quartil) Segunda Periferia |
| | De 42 a 61,5 | (3° quartil) Primeira Periferia |
| | De 61,6 a 82 | (4° quartil) Atributo Central |

Fonte: Elaborada pelas autoras

Quatro atributos representam a imagem da Feevale. São eles: Ensino de qualidade (82); Amadurecimento/Crescimento/Desenvolvimento da Feevale (77); Foco na região (72); e Ambiente agradável (62), que são os atributos centrais da imagem da Instituição. Uma análise focada na motivação pode elucidar esses resultados, uma vez que os atributos podem ser ligados com fatos que levam um indivíduo a buscar e avaliar uma Instituição de Ensino Superior. Considera-se, nesse sentido, o conceito de motivação exposto por Moven e Minor (2004), ao justificar esse estado por influência de necessidades, sentimentos e desejos. Nas demais periferias, estão os aspectos da imagem que completam o atributo central. Na primeira

periferia, destacam-se Boa Instituição de Ensino (58), Inovação (51) e Relações com a Comunidade (50), que ajudam a entender os atributos centrais. Já na segunda periferia, classificaram-se Formação Profissional (40), Emprego/trabalho (35), Oportunidades de Trabalho e Aprendizagem (27), Pesquisa/Extensão (25), Relacionamento com os Alunos (23), Conhecimento/Estímulo ao Pensamento (22), Desenvolvimento/Crescimento pessoal (22). A periferia ficou extremamente pulverizada, indicando a grande diversidade de aspectos despertados pela Feevale em seus públicos. A partir dessas informações, foi possível estabelecer o mapa de configuração de imagem, baseando-se nos quartis, expresso na Figura 4.

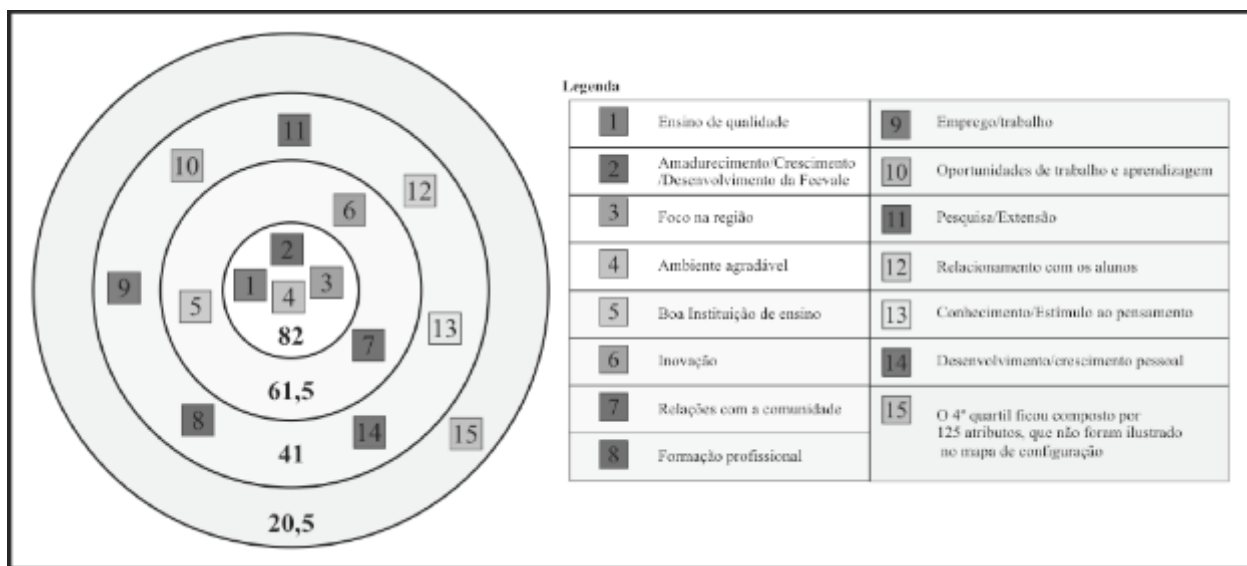


Figura 4 - Mapa de configuração de imagem Institucional
Fonte: Elaborado pelas autoras

Dessa forma, pode-se verificar que os públicos têm uma imagem da Feevale focada em atributos de todas as ordens: cognitivos, funcionais, emocionais, sensoriais e simbólicos. Ficou evidente que a Feevale é percebida como um local de ensino de qualidade, através do qual os indivíduos podem amadurecer e se desenvolver. Desenvolvimento este que é refletido na

região na qual a Instituição está inserida e promovido em um ambiente agradável. Complementam a imagem a questão da inovação e as relações com a comunidade, que completam o senso de desenvolvimento e regionalidade. Tais elementos constituem a forma como a Feevale é vista pelos olhos do público, sendo o que Argenti (2006) chama de imagem.

4.3 RESULTADOS DA FASE DESCRITIVA

Avaliando os graus de importância e satisfação apresentados na Tabela 5, nota-se que a maior média de importância foi atribuída aos blocos de Ensino, pesquisa e extensão e de Relacionamentos interpessoais e com a Instituição, com 4,65 pontos. Todos os atributos avaliados apresentam média de importância variando entre os níveis “importante” ou “muito importante”. Quanto à satisfação, a maior média também se refere ao bloco de Relacionamentos interpessoais e com a Instituição, atingindo 4,35 pontos. Todos os atributos avaliados apresentam média

de satisfação variando entre os níveis “satisfeito” ou “muito satisfeito”. Deve-se levar em conta que a satisfação é o resultado da avaliação pós-compra, sendo influenciada por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, de acordo com a conceituação exposta por Kotler (2000). Em ambas as análises, pode-se identificar que a variabilidade não se modifica muito entre os atributos. Entretanto, para a avaliação da satisfação, percebe-se que os desvio-padrão, em geral, mostram-se superiores, indicando uma maior heterogeneidade de opinião. Esses dados podem ser verificados na Tabela 5.

Tabela 5 - Médias e desvio-padrão de Importância e Satisfação

| BLOCOS E ATRIBUTOS | Importância | Satisfação |
|---|-------------|-------------|
| QUANTO À INFRA-ESTRUTURA E AO AMBIENTE | 4,55 | 4,33 |
| Ambiente agradável | 4,53 (0,63) | 4,41 (0,71) |
| Crescimento da instituição | 4,51 (0,65) | 4,37 (0,71) |
| Infra-estrutura da instituição | 4,61 (0,59) | 4,20 (0,77) |
| QUANTO AO ENSINO, À PESQUISA E À EXTENSÃO | 4,65 | 4,14 |
| Ensino qualificado | 4,83 (0,43) | 4,26 (0,67) |
| Geração de conhecimento | 4,73 (0,52) | 4,20 (0,68) |
| Geração de inovação | 4,59 (0,62) | 4,10 (0,77) |
| Oportunidades de aprendizado | 4,67 (0,57) | 4,21 (0,73) |
| Projetos de extensão | 4,49 (0,65) | 4,06 (0,81) |
| Projetos de pesquisa | 4,57 (0,63) | 4,00 (0,82) |
| QUANTO AO MERCADO DE TRABALHO | 4,59 | 4,13 |
| Atualização constante | 4,71 (0,52) | 4,18 (0,74) |
| Centro de estudos reconhecido | 4,59 (0,60) | 4,09 (0,81) |
| Desenvolvimento e crescimento | 4,67 (0,57) | 4,15 (0,74) |
| Formação profissional | 4,70 (0,55) | 4,19 (0,70) |
| Local de emprego e trabalho | 4,44 (0,72) | 4,12 (0,84) |
| Oportunidades de trabalho | 4,46 (0,72) | 4,03 (0,86) |
| QUANTO AO DESENVOLVIMENTO REGIONAL | 4,50 | 4,26 |
| Foco no desenvolvimento da região | 4,51 (0,68) | 4,32 (0,70) |
| Parcerias na região | 4,51 (0,67) | 4,20 (0,74) |
| Pólo que agrega à região | 4,42 (0,71) | 4,26 (0,70) |
| Progresso para a região | 4,54 (0,62) | 4,27 (0,76) |
| QUANTO AOS RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS E COM A INSTITUIÇÃO | 4,65 | 4,35 |
| Bom relacionamento entre as pessoas | 4,66 (0,57) | 4,41 (0,69) |
| Companheirismo e colaboração com colegas | 4,60 (0,60) | 4,28 (0,79) |
| Desenvolvimento e crescimento pessoal | 4,65 (0,57) | 4,32 (0,71) |
| Integração e comprometimento com a Instituição | 4,60 (0,58) | 4,36 (0,68) |
| Seriedade nos processos | 4,74 (0,52) | 4,39 (0,70) |
| QUANTO ÀS RELAÇÕES COM A COMUNIDADE | 4,52 | 4,27 |
| Projetos Sociais | 4,52 (0,63) | 4,25 (0,73) |
| Relações com a comunidade | 4,52 (0,65) | 4,28 (0,70) |
| CONJUNTO | 4,59 | 4,23 |

Fonte: elaborada pelas autoras

Outro recurso utilizado foi a *Janela do Cliente*, apresentada na Figura 3, que permite relacionar a importância e a satisfação. É possível identificar que

todos os atributos avaliados receberam alto grau de importância e satisfação, estando localizados no 1º Quadrante da matriz. Este quadrante se refere aos

atributos considerados importantes e que obtiveram alto índice de satisfação, indicando que os públicos

estão sendo atendidos em suas expectativas, de acordo com o proposto por Silva (2003).

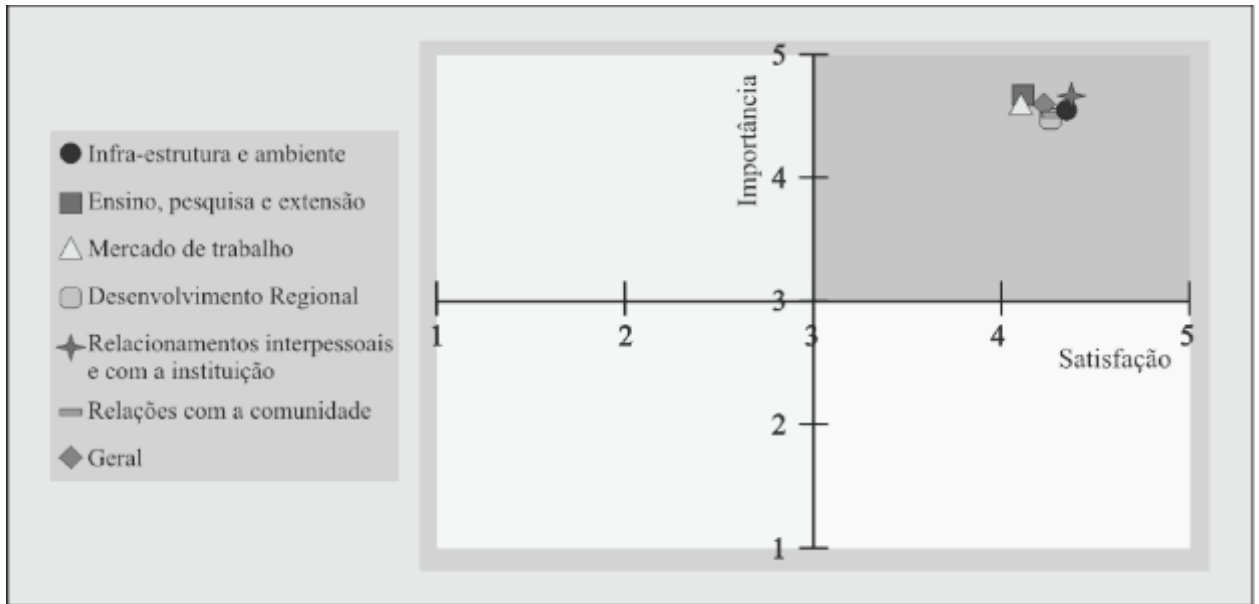


Figura 5 - Janela do Cliente
Fonte: Elaborada pelas autoras

4.4 COMPARATIVO

A pesquisa realizada tanto com o foco na identidade - maneira como a Instituição se posiciona (VAZ, 1995) - quanto na imagem - maneira como a Instituição é percebida (KUNSCH, 1997) - trouxe à tona atributos relacionados à Feevale. Essas informações permitiram configurar o Mapa de Identidade e o Mapa

de Imagem, tendo em vista que um dos objetivos da presente pesquisa consistiu justamente em comparar essas duas dimensões, a fim de estabelecer estratégias e ações, para torná-las cada vez mais alinhadas. O Quadro 2 aponta algumas relações entre a identidade e imagem da Instituição.

| Identidade | Quartil | Imagem | Quartil |
|---|--------------|--|--------------|
| Produção e difusão do conhecimento | Central | Ensino de qualidade | Central |
| | | Oportunidades de trabalho e aprendizagem | 2ª Periferia |
| | | Conhecimento/estímulo ao pensamento | 2ª Periferia |
| Liberdade acadêmica | 1ª Periferia | Ambiente agradável | Central |
| | | Relacionamento com os alunos | 2ª Periferia |
| Inovação | 1ª Periferia | Inovação | 1ª Periferia |
| Processo de transição para se tornar universidade | 1ª Periferia | | |
| Formação dos indivíduos | 2ª Periferia | Oportunidades de trabalho e aprendizagem | 2ª Periferia |
| | | Formação profissional | 2ª Periferia |
| | | Desenvolvimento/crescimento pessoal | 2ª Periferia |
| Espaço de construção coletiva, participativa e sistemática permanente | 2ª Periferia | Relacionamento com os alunos | 2ª Periferia |
| | | Amadurecimento/Crescimento/Desenvolvimento | Central |
| Democratização e desenvolvimento da sociedade | 2ª Periferia | Relações com a comunidade | 1ª Periferia |
| | | Relacionamento com os alunos | 2ª Periferia |
| Desenvolvimento da região do Vale do Rio dos Sinos, do Vale do Caí e do Paranhana | 2ª Periferia | Foco na região | Central |
| Comprometimento com a missão | 2ª Periferia | | |
| Visão de futuro | Periferia | | |

| Identidade | Quartil | Imagem | Quartil |
|--|-----------|---------------------------|--------------|
| Excelência de ensino, pesquisa e extensão | Periferia | Pesquisa e extensão | 2ª Periferia |
| | | Boa Instituição de ensino | 1ª Periferia |
| Foco no planejamento | Periferia | | |
| Responsabilidade Social | Periferia | Relações com a comunidade | 1ª Periferia |
| | | Emprego/Trabalho | 2ª Periferia |
| Aprofundamento da indissociabilidade | Periferia | | |
| Expansão das fronteiras institucionais para uma maior presença no Cone Sul | Periferia | | |
| Gestão administrativa e acadêmica integradas e sistêmicas | Periferia | | |
| Discussão sobre comunidade e universalidade | Periferia | Relações com a comunidade | 1ª Periferia |

Quadro 2 - Relação entre a identidade e a imagem
Fonte: Elaborado pelas autoras

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como foco verificar se a percepção de imagem que as comunidades interna e externa da Feevale têm reflete a identidade da Instituição. Nesse sentido, foi possível observar aproximações nesses dois aspectos, bem como pontos a serem melhorados a partir das estratégias de posicionamento.

Cabe destacar que, quanto aos atributos relacionados à identidade da Instituição com base em seus documentos, pode-se notar que, a partir da parte exploratória desta pesquisa, a Feevale, através de seus documentos estratégicos, se posiciona como uma Instituição focada na produção e na difusão do conhecimento, sendo estas a sua maior razão de ser. Com base nessas informações, a organização pode reforçar os valores que lhe são mais importantes e que têm impacto na imagem, como propõe Farias (2006).

Quanto aos atributos da imagem da Instituição na percepção dos públicos, levantaram-se aspectos como ensino de qualidade, amadurecimento, crescimento e desenvolvimento, com foco na região. Também se integra a essa dimensão o ambiente agradável, sendo esses os atributos centrais da imagem.

Em relação ao grau de importância e satisfação dos públicos quanto aos atributos mais relevantes relacionados à imagem, medido através da fase descritiva realizada com os públicos da Feevale, vieram à tona informações que ajudam a compreender a imagem da Instituição, através do que se reforça a relevância do conhecimento e do crescimento, já destacados na fase exploratória e que estão ligados à sua identidade. Cabe destacar a diversidade de aspectos relacionados à Instituição, o que mostra a sua pluralidade, e talvez seja interessante direcionar os esforços de marca com o intuito de unificar os aspectos diferenciadores da Instituição, o que poderia promover uma imagem mais consistente.

Outro ponto interessante elucidado pela etapa descritiva foi que há distanciamentos entre a importância e a satisfação em relação aos atributos

ligados à Feevale, muito embora os públicos da Instituição estejam satisfeitos em todos eles. O que fica evidente é que, nos atributos pesquisados, a importância tem médias maiores do que a satisfação. Assim, percebe-se que a Feevale tem espaço para incrementar a sua oferta, e melhorar a sua imagem junto a seus públicos de interesse, buscando a excelência que prega em sua identidade. É relevante observar essa informação sob a ótica do aprendizado cognitivo, uma vez que os consumidores aprendem através de suas experiências, que resultam em sua satisfação, formando conceitos a partir de determinada situação, como explicam Mowen e Minor (2004). Ou seja, quanto maior a satisfação do consumidor e consequente confirmação de suas expectativas, mais provável é que este tenha um aprendizado positivo, que favorecerá novas compras de determinado produto.

Em se tratando da comparação da imagem percebida com a identidade institucional, podem-se perceber algumas aproximações no que tange à identidade central. Pode-se fazer uma leitura de que a difusão do conhecimento é percebida através do ensino de qualidade, que gera o desenvolvimento das pessoas inseridas na Instituição. Entretanto, alguns distanciamentos na identidade e na imagem central foram percebidos. A Feevale tem foco na região, altamente percebido na imagem central, mas que não compõe a identidade central da Instituição. Percebe-se aí uma oportunidade para buscar maior alinhamento, priorizando o foco na Região, no posicionamento pretendido. Deve-se reforçar que este atributo - foco na Região - consta na periferia da identidade. Cabe questionar se esses distanciamentos podem ser oriundos de problemas no processo de comunicação, o qual pode estar sendo prejudicado por ruídos (SHIMP 2002). Tais problemas podem estar ocasionando o descompasso entre imagem e identidade.

Observando-se a primeira periferia da identidade, nota-se um foco muito grande da Feevale em se posicionar como uma Instituição Inovadora, e esse aspecto é percebido na primeira periferia da imagem, o

que demonstra um alinhamento. Contempla esta dimensão da identidade a liberdade acadêmica, a qual facilita a produção e a difusão do conhecimento em um sentido amplo e que se traduz em um ambiente agradável.

Cabe acrescentar que a primeira periferia da imagem é um pouco diferente da identidade. A questão de a Feevale ser vista com uma boa Instituição de ensino é classificada nessa dimensão, o que pode estar relacionado à formação dos indivíduos em um contexto cooperativo. Além disso, na dimensão da imagem, aparece a questão das relações com a comunidade, presente somente na segunda periferia da identidade. Novamente, percebem-se indícios da necessidade de aproximação desses aspectos.

Ao observar a segunda periferia, nota-se que a busca para se tornar Universidade é um aspecto presente. Chama a atenção que essa questão não foi refletida em nenhum aspecto da imagem da Instituição, o que mostra a necessidade de fazer com que os públicos de interesse da instituição se insiram, de maneira mais intensa, nesse processo relevante para a Feevale. Integra ainda a segunda periferia da identidade a questão da formação dos indivíduos, em um espaço de construção coletiva, participativa e sistemática permanente. Esses atributos têm reflexos em aspectos como formação profissional, desenvolvimento e crescimento pessoal, presentes na segunda periferia da imagem, o que mostra um alinhamento.

Além disso, essa dimensão da identidade é composta ainda por fatores como democratização e desenvolvimento da sociedade e o desenvolvimento da região do Vale do Rio dos Sinos, do Caí e do Paranhana. Cabe salientar que o foco na região é percebido na imagem central, o que significa um distanciamento entre identidade e imagem, que precisa ser trabalhado, a fim de existir um maior alinhamento.

No que tange à segunda periferia da imagem, os públicos estudados ainda percebem questões relativas às oportunidades de emprego e trabalho - incluindo aqueles que acontecem na Feevale - e o bom relacionamento da Instituição com seus alunos. Isso pode ser percebido na identidade, estando relacionado a itens como liberdade acadêmica, formação dos indivíduos, participação coletiva e democratização e desenvolvimento da sociedade.

Na periferia da identidade, aparecem também aspectos relacionados à responsabilidade social, que podem ser vinculados à imagem percebida na primeira periferia no que tange às relações com a comunidade. A excelência no ensino, na pesquisa e na extensão igualmente está incluída nessa dimensão. Há aí uma aproximação com a segunda periferia da imagem, uma vez que os públicos percebem como fatores relacionados à Feevale as oportunidades de trabalho e aprendizagem e o foco na pesquisa e na extensão, complementadas ainda pelo conhecimento e estímulo ao pensamento, bem como à formação profissional.

Além disso, faz parte da periferia da identidade o comprometimento com a missão institucional, traduzido com foco no planejamento, com visão de futuro. Embora não estejam explicitamente citados pelos públicos, pode-se perceber que essa organização e o planejamento têm reflexos na imagem da Instituição, como na questão do crescimento - com foco no futuro - e nos aspectos referentes à qualidade e à inovação.

Essa dimensão da identidade inclui ainda pontos como o aprofundamento da indissociabilidade, a extensão de fronteiras institucionais para uma maior presença no Conesul, a gestão administrativa e acadêmica integradas e sistêmicas, bem como discussões sobre comunidade e universidade. Tais fatores não são refletidos na imagem de maneira específica, sendo somente pontos em relação à comunidade relatados em dimensões da imagem.

Através dessas informações, foi possível responder ao problema proposto: a percepção de imagem que as comunidades interna e externa têm da Feevale reflete a identidade da Instituição? Pode-se afirmar que a Instituição está oferecendo aos seus públicos aspectos que são valorizados, conseguindo fixar um posicionamento adequado, uma vez que imagem e identidade parecem estar bem-alinhadas, apesar de se observarem indicativos de melhorias necessárias.

É preciso comentar que os resultados desta pesquisa servirão de base para decisões da Instituição, uma vez que preenche uma lacuna de informação importante, permitindo entender aspectos subjetivos ligados à imagem, normalmente complexos de serem mensurados, pois se baseiam na percepção dos públicos. Dada a relevância da contribuição do estudo, pretende-se sistematizá-lo, a fim de realizar a pesquisa ao longo do tempo, o que possibilitará visualizar se a Instituição está atingindo os alinhamentos pretendidos.

Pode-se, por fim, afirmar que a pluralidade dos públicos da Feevale foi um dos fatores desafiadores do projeto, pois foi crucial ouvir elementos de todos os públicos, o que fez com que a fase exploratória se entendesse, tornando a análise exaustiva e complexa. Como sugestão para novas pesquisas está a aplicação deste método em outros cenários e o desenvolvimento de estratégias de pesquisa que permitam a comparação estatística das duas dimensões estudadas.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

BARICH, Howard; KOTLER, Philip. A Framework for Marketing Image Management. **Sloan Management Review**, Winter, p. 94-104, 1991.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003. 537p.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, c2000.

FARIA, A. Nogueira de; SUASSUNA, Ney Robinson. **A Comunicação na administração**. Rio de Janeiro: LTC, SESAT, 1982.

FARIAS, Luiz Alberto Beserra de. **Comunicação Organizacional: identidade e imagem corporativas fortalecendo marca e produto**. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/artigo/luizalbertocomunicacaoorganizacional.htm>>. Acesso em: 11 out. 2006.

FEEVALE. C2008. Disponível em: <www.feevale.br> Acesso em: 1 set. 2008.

GIOIA, Dennis A.; SCHULTZ, Majken; CORLEY, Kevin G. Organizational Identity, Image, And Adaptive Instability. In: **Academy of Management Review**, vol. 25, n. 1, p. 63-81, 2000.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2002.

_____. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764p.

KRUSSE, Renata. **CEAD/UDESC: Um Processo de Identidade Visual**. Disponível em: <www.ceadudesc.com.br>. Acesso em: 02 ago. 07.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

LIEVENS, Filip; HOYE, Greet Van; ANSEEL Frederik. Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework. In: **British Journal of Management**, vol. 18, S45-S59 (2007).

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing - Uma orientação Aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MOWEN; John C.; MINOR; Michael S. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, c1999. [3].

PINHO, J. B. **O Poder das Marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

RIES, Al; TROUT Jack. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. São Paulo: Pioneira, 1996.

ROBERTS; Kenneth J.; LOVE, Kenneth D. Como Mudar de Identidade: Cinco passos para a criação de uma nova imagem para sua empresa e tudo mais que pode influenciá-la. **Revista HSM Management**, n. 17, nov./dez. 1999.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, c2000. 475 p.

SCHÜLLER, Maria. **Manual do Curso e Workshop de Administração da Imagem**. Porto Alegre, 2005.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. 5. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2002.

SILVA, Lindomar Ambrosini da. **Satisfação de clientes com processo de compra um estudo na empresa de telefonia móvel TELET S/A**. Porto Alegre: UFRGS, 2003. Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Dissertação de Administração de Empresas. Porto Alegre, RS, 2003.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2002. 446 p.

TONI, Deonir de; SCHULER, Maria. **Imagem de Produto e Comportamento do Consumidor: explorando o processo de formação de imagens**. ENANPAD. São Paulo, 2003.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, Poder, Comunicação e Imagem: Fundamentos da Nova Empresa**. São Paulo: Pioneira, 1991.

TROUT, Jack. **Diferenciar ou morrer: sobrevivendo em nossa era de competição mortal**. São Paulo, SP: Futura, 2000. 237 p.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional: o mercado de idéias e imagens**. São Paulo: Pioneira, 1995.