

## Memória organizacional e o consumo dos jovens: pistas sobre um relacionamento em construção<sup>1</sup>

Wanessa Valeze Ferrari Bighetti<sup>2</sup>  
Universidade Estadual Paulista, Bauru, SP

### Resumo

Pesquisas no campo da comunicação organizacional demonstram a capacidade da memória organizacional de atuar como estratégia na formação da imagem, identidade e reputação das empresas que optam pela valorização do passado e pela incorporação de experiências dos *stakeholders* à história organizacional. O presente trabalho tem como objetivo obter pistas sobre de que forma se efetiva a relação entre memória organizacional e consumo na juventude, tendo em vista o fato de que os jovens compõem um público com repertório menor sobre as relações de consumo, com breves experiências com marcas, produtos e organizações, em fase de início de autonomia financeira, com pouco apego à tradição e com disposição para experimentar coisas novas. A metodologia consistiu na aplicação de grupos focais que debateram o tema, tendo como objeto a campanha “Essa é a Minha. Qual é a sua?”, das Havaianas.

**Palavras-chave:** memória organizacional; consumo de jovens; história; reputação; Havaianas.

### Introdução

Quando se fala em memória é instantâneo pensar em experiências e lembranças acumuladas por um determinado detentor ao longo de uma jornada estabelecida em uma linha do tempo relativamente extensa. Com a memória organizacional não é diferente. Pensar as lembranças que os *stakeholders* – clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, comunidade, sindicatos e todo público que de alguma forma se relaciona com uma organização – têm de seu relacionamento com a empresa, com marca e produtos, remete a uma vivência de experiências estabelecida ao longo dos anos.

Quando uma organização opta por recorrer às lembranças que seus *stakeholders* têm a seu respeito para contar sua história, fazendo uso memória organizacional enquanto estratégia de comunicação, com o objetivo de facilitar o relacionamento com seus públicos, acredita-se que ela alcançará seus objetivos com maior facilidade caso os *stakeholders* se identifiquem com este apelo, com a história por ela contada e sintam-se parte dessa jornada

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Mestranda do Curso de Comunicação da FAAC-Unesp, e-mail: [wanessa\\_ferrari@hotmail.com](mailto:wanessa_ferrari@hotmail.com)

relatada. Ao fazer com que seus públicos de interesse busquem na memória lembranças de experiências compartilhadas com a organização, a empresa pode despertar o sentimento de afeto, ressaltar a importância da participação deste público na história organizacional e, assim, validar sua trajetória ao longo dos anos, fortificando sua imagem, identidade, reputação e estabelecendo uma relação de confiança entre a organização e seus *stakeholders*.

Seguindo esta linha de pensamento, acredita-se que a memória organizacional é mais simples de ser trabalhada com os públicos que têm maior vivência compartilhada da história empresarial, como os adultos. Contudo, sabe-se que os jovens estão no foco das organizações contemporâneas por serem os consumidores de amanhã. Fidelizar o público na juventude é, para muitas empresas, um desafio estratégico a ser superado, capaz de garantir uma imagem sólida e bem delineada na fase posterior de vida deste público, a adulta, época em que o indivíduo tem maior potencial de decisão sobre a compra.

Considerando esta dualidade, apresentam-se os seguintes questionamentos: como o apelo à memória organizacional em campanhas publicitárias é interpretado e assimilado pelos jovens? É real a capacidade de a memória organizacional atuar como elemento formador da imagem empresarial, trabalhando diretamente no polo da recepção, considerando como alvo das mensagens o público jovem, que tem como característica a menor vivência da história organizacional? Os jovens acreditam que suas escolhas e consumo são influenciados pela história que as organizações contam?

Assim, investigar de que forma a memória de uma organização é assimilada pelos jovens, avaliando este processo no polo da recepção, e buscar responder aos questionamentos acima expostos é o principal objetivo deste trabalho.

Para isso, a campanha “Esta é a minha. Qual é a sua?”, das Havaianas, veiculada no segundo semestre de 2014, foi escolhida como objeto de análise e a metodologia foi dividida em dois momentos: pesquisa bibliográfica e aplicação de grupo focal.

### **Prosumidores: os condutores da mudança de rumo na comunicação organizacional**

As práticas comunicacionais como estratégia organizacional de relacionamento com os consumidores sofreram intensas evoluções desde quando começaram a ser estudadas e aplicadas até os dias atuais. Uma parcela crescente de consumidores, caracterizada pelo perfil ativo e empoderado, também chamada de prosumidores, é a grande protagonista desta tendência à mudança de posicionamento por parte das empresas.

O viés puramente instrumental e ferramental da comunicação organizacional, que imperou durante muito tempo com o objetivo divulgar/vender aos consumidores produtos e serviços, sem a preocupação de estabelecer qualquer tipo de diálogo, começou a dar os primeiros sinais de falência na década de 1980, quando Toffler (2001) identificou que, nos Estados Unidos, muitos consumidores estavam abandonando a postura passiva/receptiva em busca de produtos e serviços personalizados, que atendessem melhor às suas necessidades.

Batizados por Toffler de prosumidores – uma fusão das palavras produtores e consumidores –, esses “novos consumidores” eram adeptos do “faça você mesmo” e preferiam solucionar determinados problemas sozinhos a contratar profissionais para isso, economizando dinheiro e garantindo a efetividade do trabalho (TOFFLER, 2001).

Essa postura mais ativa por parte dos consumidores se acentuou naturalmente com a globalização que, enquanto processo de integração econômica, social, cultural e política entre diferentes países, tornou as delimitações geográficas mais flexíveis, especialmente em questões relacionadas comércio de bens e serviços, difundindo o acesso à informação, aos recursos e à tecnologia – que até pouco tempo estavam centrados nas mãos de poucos –, acirrando a concorrência entre as organizações de diferentes partes do mundo e criando um panorama marcado por novos desafios.

As organizações já não podem mais, na chamada nova economia, viver em função da prática restrita de vendas, porque ela não atende à nova demanda dos consumidores. A reduzida diferenciação dos produtos (poucos dos quais são verdadeiramente inovadores), a concorrência acirrada e a nova postura do cliente, que sabe que o compromisso de venda não termina com a transferência do bem adquirido, obrigam as empresas a buscar um relacionamento, se possível a longo prazo (BUENO, 2003, p.52).

Neste contexto, a internet surge como instrumento potencializador do empoderamento do prosumidor, ao oferecer aos sujeitos a possibilidade de passar de adepto do “faça você mesmo” a influenciador de consumo. Esse consumidor empoderado tem voz e espaço para emitir opiniões e compartilhar informações, tem consciência da variedade de produtos que tem ao seu dispor para escolher; tem o hábito de pesquisar e se informar sobre a compra, comparando as informações que encontra na realidade virtual com as disponíveis nas lojas físicas; considera a integridade das empresas e avalia se elas cumprem com o que prometem; colabora respondendo e-mails e opina com a intenção de melhorar a atuação

organizacional; espera por inovação; e, por fim, prefere comprar com rapidez e diversão (LAS CASAS, 2014).

Assim, o prossumidor da atualidade pode ser definido como:

[...] um grande comunicador, um ditador de tendências de consumo que está credenciado pelas tecnologias atuais graças a sua ligação com comunidades virtuais e redes sociais construídas em torno dos produtos e serviços. O prosumer participa indireta e diretamente dos processos de criação e redesenho no comportamento, em outras palavras, é um influenciador (DAGUILA, 2011, s.p).

No papel de ativista e tendo a internet como ferramenta de comunicação, o prossumidor tem a capacidade de ditar tendências e gerar sentimento de confiança ou desconfiança em relação a uma organização, seus produtos e serviços, influenciando assim em sua imagem e reputação.

### **Memória organizacional**

Diante de prossumidores ativos, que pesquisam, confrontam informações, investigam, compartilham opiniões e influenciam outros consumidores, impactando na imagem e na reputação das empresas, gestores dos mais variados tipos de organizações perceberam que a comunicação em seu aspecto instrumental, até então praticada de maneira arbitrária, deveria ceder lugar à comunicação enquanto estratégia organizacional.

A mudança no posicionamento das organizações perante seus *stakeholders* significa também a transição da valorização do bem físico, tangível, para a valorização do bem intangível, como o diálogo e a confiança. Em outras palavras, as organizações perceberam que oferecer produtos de qualidade não basta para conquistar a confiança e a preferência dos prossumidores. É preciso ir além: é necessário reforçar aos seus *stakeholders* quem a organização é, quais são seus objetivos, de que forma busca alcançá-los, o que a comunidade onde ela está inserida ganha em apoiá-la, por que ela é digna de confiança, entre outros aspectos.

Neste contexto, o resgate e preservação da memória organizacional ganham atenção como estratégia para a perpetuação e manutenção de valores simbólicos de uma organização. Por memória organizacional entende-se uma estratégia inserida:

[...] no pensamento e nas operações de comunicação organizacional nas quais uma empresa ou instituição tem que conservar e recuperar informações de sua história, disponíveis no âmbito de suas dimensões humanas e sociais (memórias biológicas) e tecnológicas (memórias artificiais). Por sua vez, a organização é um produto cotidiano de sua memória e das vozes que falam de sua tradição (NASSAR; COGO, 2013, p. 86).

Santa Cruz (2012, p. 6) reforça a definição de Nassar e Cogo ao entender a memória organizacional como uma estratégia adotada pela empresa em busca de resgatar o afeto de seus *stakeholders*. “É uma recuperação do elemento humano e individual nas organizações: construção do passado a partir de vivências individuais e coletivas”.

Nassar (2005, p.179) apresenta uma definição ainda mais prática sobre memória organizacional, que para ele “É o conjunto de sensações, lembranças e experiências, tanto boas quanto ruins, que as pessoas guardam de sua relação direta com uma empresa”. E ressalta que “[...] mais do que produtos e serviços, as empresas compartilham, seja com seus colaboradores seja com a comunidade, seu imaginário organizacional”.

Analisando a definição dos autores, é possível afirmar que a memória organizacional é um bem intangível produzido diariamente pelos públicos com os quais a organização se relaciona, do qual as empresas estrategicamente se apropriam na busca pela consolidação do simbólico e de sua história. A memória organizacional é, portanto, formada por meio do relacionamento de reciprocidade que cada *stakeholder* mantém com a organização, em um processo de construção colaborativa e gradual, que envolve o imaginário organizacional.

Recuperar fragmentos deste relacionamento e trabalhá-lo estrategicamente, com vistas à unidade de discurso, é recuperar tradições que dizem respeito a sua trajetória, é garantir o reforço necessário capaz de validar a história organizacional e de legitimar as atitudes empresariais, deixando claros os motivos da atuação organizacional, os objetivos da empresa e importância dela para seus consumidores e a comunidade com a qual ela se relaciona, criando diferenciais que destaquem a organização perante seus concorrentes.

A valorização e a incorporação de memórias individuais com a intenção de validar o discurso empresarial tem se tornado uma estratégia de comunicação organizacional recorrente. Ao solicitar que consumidores compartilhem lembranças individuais relacionadas a um produto ou serviço, se apropriar delas, incorporando-as ao rol de memórias organizacionais, e divulgá-las como parte importante de sua trajetória, a empresa estrategicamente valida suas ações com base na confiabilidade atribuída a consumidores reais.

A estratégia tem embasamento. Segundo pesquisa Edelman Trust Barometer (EDELMAN, 2016), o público acredita que informações vindas de pessoas comuns são mais confiáveis que as vindas de CEOs e de fontes oficiais do governo.

Na verdade, uma pessoa como você é quase duas vezes mais confiável que alguém pertencente ao governo oficial. [...] Cada vez mais, conhecidos influenciam na decisão de compra, com 59% dizendo que recomendaram uma empresa para um amigo ou colega no último ano e, de acordo com o estudo Earned Brand 2015, 75% afirmaram que tomaram decisões de compra com base em uma conversa com um colega (EDELMAN, 2016, p.8 – tradução nossa).

Ao se apropriar de histórias de consumidores reais e compartilhá-las, as empresas conquistam a confiança necessária ao discurso e lançam mão de um poderoso estimulante ao sentimento de pertencimento gerado pela identificação relativa às histórias compartilhadas.

### **Memória Organizacional e Juventude**

Segundo a Política Nacional de Juventude (SECRETARIA NACIONAL DE JUVENTUDE, 2006), jovem é todo cidadão com idade entre 15 e 29 anos. Contudo, por considerar que a faixa etária abrangida tenha características muito diversas entre si, a PNJ estabeleceu três subcategorias dentro dessa segmentação. São elas: jovens de faixa etária entre 15 e 17 anos, denominados jovens-adolescentes e que também se enquadram dentro das políticas destinadas à criança e ao adolescente; jovens de 18 a 24 anos, chamados de jovens-jovens; e jovens com idade entre 25 e 29 anos, nomeados jovens-adultos. As subdivisões representam o distanciamento da infância e da adolescência e a aproximação da fase adulta, que caracteriza a juventude como um período de transição e de formação de posicionamentos e visão de mundo.

O público jovem possui características muito singulares: é volúvel, dispersivo, errático e sofre assédio e apelos de múltiplas mídias e interesses. Soma-se a isso o comportamento dos jovens enquanto prossumidores natos, visto que fazem parte de uma geração que nasceu em um período em que grande parte das relações de compra, iniciando-se da busca por informações até o pós-compra, se dá com o apoio da internet.

Las Casas (2014, p.24) acrescenta que o jovem é um público criterioso, que preza pela liberdade de escolha; que tem o hábito de contestar as informações que recebe, com capacidade para ser crítico com relação à conduta ética ou ambiental das empresas; capaz

de identificar informações falsas; que considera a integridade da organização; que têm o hábito de compartilhar experiências e é disposto a colaborar com ideias; que busca por experiências divertidas e criativas; e, por fim, que preza pela inovação.

Assim, acredita-se que as características mencionadas configuram uma grande barreira para o trabalho de memória organizacional que tem os jovens como público-alvo. Isso porque, geralmente, o relacionamento entre o indivíduo nesta fase da vida e uma determinada empresa não é longo o suficiente para suscitar sentimentos estáveis, como o afeto e a confiança, constituintes da imagem e da reputação organizacional.

Em contrapartida, mesmo com tais características, acredita-se que os jovens sejam um público importante e promissor para as organizações contemporâneas que trabalham com a construção e consolidação da memória organizacional. O Instituto de Pesquisa Aplicada (Ipea) por meio do documento Estação Juventude (2014), elaborado em parceria com a Secretaria Nacional de Juventude, aponta que é na juventude que as preferências do indivíduo são formadas e consolidadas. É nesta fase que “se definem possibilidades e impossibilidades de inserção na vida produtiva e social, de desenvolvimento de projetos pessoais e sociais” (SECRETARIA NACIONAL DE JUVENTUDE, 2014, P.14).

O mesmo documento acrescenta ainda que o período de vida conhecido como juventude está relacionado à meta de alcançar as condições de vida adulta; ao estabelecimento de uma trajetória de emancipação e autonomia; à construção de identidade própria; ao relacionamento entre gerações para atingir os propósitos anteriores e, por fim, às relações entre jovens, capazes de moldar identidades (SECRETARIA NACIONAL DE JUVENTUDE, 2014).

Em outras palavras, é na juventude que o futuro adulto, com potencial de compra e decisão, passa a fazer suas escolhas, molda suas opiniões e estabelece suas primeiras relações afetivas entre marca, qualidade, custo benefício, responsabilidade social e muitos outros elementos trabalhados pela memória organizacional que são capazes de estabelecer a presença durável da imagem empresarial na mente de seus *stakeholders*.

Nesse sentido, o jovem é, para as organizações contemporâneas, um público estratégico de grande potencial, com preferências de consumo em formação e em plena expansão da capacidade de compra. Elaborar estratégias de comunicação organizacional que tratem da memória, destinadas a este público, é plantar as primeiras sementes de fidelização de consumo, que podem ter como frutos uma imagem fortificada, o estreitamento na relação de identificação com a organização, suas marcas e produtos e a

criação da confiança, elementos positivos para a empresa e componentes fundamentais de sua reputação.

### **Metodologia**

Frente a essas potencialidades, muitas empresas estão investindo na memória organizacional como estratégia para fisgar o público jovem. Uma dessas organizações é a Havaianas, que no segundo semestre de 2014 lançou a campanha intitulada “Essa é a Minha. Qual é a sua?”. Composta por uma série de quatro comerciais veiculados na TV e na internet, por anúncios em revistas e por ações de interação nas mídias sociais com o público, a campanha tem como mote o apelo à história das Havaianas e a ligação do produto com momentos memoráveis da vida de brasileiros famosos e anônimos. Além de estimular a identificação com as situações do cotidiano relatadas pelos famosos nos comerciais, a campanha propôs ainda a participação por meio do *Facebook*, solicitando que os seguidores do perfil oficial das Havaianas compartilhassem histórias vivenciadas com os chinelos de borracha.

Por ser um exemplo da aplicação da memória organizacional enquanto estratégia de comunicação com o público jovem, a campanha “Essa é a Minha. Qual é a Sua?”, das Havaianas, foi adotada como objeto de suporte a esta pesquisa. A análise se deu por meio de técnicas de grupo focal, com a promoção de debates que permitiram obter pistas sobre de que modo o público jovem entende o apelo à memória na mesma campanha, se este público se sente convencido por tal apelo em diferentes campanhas publicitárias e qual é o peso que a memória tem sobre a decisão e os hábitos de consumo dos jovens.

Para alcançar os resultados almejados, optou-se pela composição de três grupos focais homogêneos segundo o critério de faixa etária, de acordo com as subclassificações de jovem, delimitadas pela Política Nacional da Juventude. Assim, os questionamentos foram aplicados a um grupo composto por jovens-adolescentes, com idade entre 15 e 17 anos; em um grupo com participantes classificados como jovens-jovens, com idade de 18 a 24 anos; e, por fim, em um grupo mais próximo da fase adulta, os jovens-adultos, com idade entre 25 e 29 anos. Cada grupo foi composto por pelo menos 10 integrantes, número ideal para que todos pudessem participar, partilhar opiniões e discutir os diferentes pontos de vista.

### **Análises e resultados**



Os debates realizados durante a aplicação dos grupos focais resultaram na percepção de que a memória relacionada a uma organização ganha peso na decisão de consumo dos jovens com a proximidade da fase adulta, na qual é possível afirmar que há um acúmulo maior de experiências se comparada com a adolescência, fase que antecede a juventude.

Nesse sentido, há indícios de que os jovens-adolescentes (idade entre 15 anos e 17 anos) pertençam ao grupo de jovens com preferências de consumo mais indefinidas. Preço, qualidade, embalagem, curiosidade, opinião de outras pessoas, experiências próprias, status e, especialmente, informações vindas de bloggers e youtubers formam o mix de critérios a serem considerados no momento de efetuar uma compra. Desta forma, a memória referente a uma organização, suas marcas e produtos concorre com muitos outros elementos na tentativa de fisgar a preferência do jovem consumidor.

Já no que se refere ao grupo de jovens-jovens (idade entre 18 e 24 anos), há indícios de que a memória relativa a uma organização é determinante em situações de consumo específicas: enquanto para produtos de menor valor os jovens-jovens se demonstram mais dispostos a arriscar, adotando como critério preponderante o preço, para produtos que demandam maior investimento, valorizam as informações memorizadas acerca da organização, seus produtos e marcas. Em outras palavras, no momento de optar por um produto ou serviço que custa mais caro, fatores ligados à memória organizacional, como imagem, reputação e trajetória histórica, são determinantes.

No grupo de jovens adultos (idade entre 25 e 29 anos) a situação presente no grupo de jovens-jovens se repete: a memória organizacional tem maior peso nas decisões de consumo que demandam maior investimento. Contudo, há indícios de que nesta faixa etária as experiências pessoais relativas a um produto, marca ou organização influenciem também algumas decisões de consumo cotidianas. Nota-se, portanto, que há um apego maior há tradição, aos valores agregados à marca, à postura organizacional e às experiências prévias, indicando a diminuição de ações de consumo pautadas na curiosidade e no impulso.

Da mesma forma, os debates realizados por meio dos grupos focais demonstraram que não há um indicativo que permita afirmar se a memória relacionada à responsabilidade histórico-organizacional é determinante para o consumo. Neste ponto, é possível identificar duas situações: a de jovens que encaram as ações e posturas organizacionais ao longo dos anos como critério fundamental para o consumo, sendo capazes de excluir de sua lista de compras produtos de determinadas marcas e empresas que não compactuam com suas

crenças e ideais; e jovens que não se importam com este critério, considerando, exclusivamente, a satisfação de suas necessidades.

Com base nestas reflexões, é possível interpretar que a memória organizacional não pode ser considerada um fator determinante para o consumo dos jovens, pois concorre com muitos outros critérios, em especial, preço, características do produto e qualidade. Apesar de secundária, é interessante notar que a importância da memória organizacional nas decisões de consumo aumenta à medida em que os jovens se aproximam da fase adulta e acumulam experiências pessoais com produtos, marcas e empresas, incorporando-as aos seus hábitos e passando a se pautar com mais frequência e intensidade nessas lembranças no momento de uma compra.

Os debates indicaram ainda que múltiplas fontes de informação são consultadas pelos jovens antes que eles se decidam pelo consumo de um determinado produto, comprovando a teoria estudada previamente, que assinala que os jovens são consumidores criteriosos, que têm por hábito analisar uma oferta ou informação relativa a uma empresa antes de aceitá-la ou rejeitá-la, sendo comum investigar o site da organização ou as informações disponíveis na internet antes de finalizar uma compra, por exemplo.

A internet pode ser considerada a fonte mais utilizada pelos jovens consumidores, sendo esta explorada em sua totalidade. Sites oficiais, redes sociais, fóruns, blogs, canais no YouTube, sites especializados e opiniões compartilhadas on-line por desconhecidos: tudo serve de fonte de informação para os jovens prosumidores, que comparam e confrontam informações até formarem uma opinião sobre um produto ou serviço.

Mas vale lembrar também que, apesar de a web ter significado uma revolução enquanto fonte de informação para o consumo, as fontes tradicionais ainda são bastante consideradas pelos jovens, que não raramente recorrem às lojas físicas, vendedores, opinião de pessoas conhecidas, embalagens e anúncios em jornais, revistas e TV em busca de informações sobre o item que planejam consumir.

É importante salientar que as discussões deixaram claro que os jovens sempre consideram mais de uma fonte de informação antes de se decidir pelo consumo de um item.

Apesar dessa postura investigadora, à medida que acumulam experiências com uma marca ou produto, os jovens tendem a atribuir peso maior a elas enquanto fonte de informação, reduzindo a busca por informações complementares provenientes de outras fontes e posicionando-a como critério determinante para sua escolha. Nesse sentido, a memória relativa às experiências anteriores positivas com uma marca, produto ou

organização pode ser considerada a fonte de informação de maior confiabilidade, sendo revista apenas caso critérios como preço não correspondam às expectativas. Já as memórias negativas podem fazer com que o produto, serviço ou organização já seja desconsiderado em uma seleção inicial.

Os debates indicaram também que o emprego da memória organizacional enquanto estratégia de comunicação em campanhas publicitárias é bem aceito pelo público jovem, apesar de dificilmente ser identificado e de nem sempre surtir efeito imediato.

A justificativa pode residir no fato de que, durante muito tempo, as estratégias de marketing e de publicidade foram as principais técnicas aplicadas no relacionamento entre organização e *stakeholders*. Atualmente, com a mudança de cenário impulsionada pelas Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), os consumidores tornaram-se mais criteriosos com relação ao consumo, e passaram a olhar com desconfiança para informações oficiais. Nesse sentido, o peso das experiências pessoais e a opinião de consumidores comuns, mesmo que desconhecidos, ganharam peso e poder de persuasão perante os prossumidores da atualidade.

A memória enquanto estratégia de comunicação organizacional ganha importância neste cenário, uma vez que é uma pautada na reciprocidade do relacionamento entre organização e *stakeholder*. Diferente das técnicas de marketing tradicionais, em que a empresa estabelece uma comunicação unilateral, sem espaço para trocas, a memória organizacional ganha pontos pela sutileza como engaja o consumidor no universo empresarial, mostrando que as experiências acumuladas por ele em relação a um produto ou marca são parte importante da trajetória empresarial.

Outra constatação proveniente dos debates realizados por meio dos grupos focais é que os jovens valorizam bastante as experiências anteriores relacionadas a um produto ou marca no momento de estabelecer novos consumos. Contudo, nenhum dos três grupos realizados reconheceu a memória organizacional como principal estratégia de comunicação nos comerciais da campanha “Essa é a minha. Qual é a sua?”. Assim, acredita-se que há uma predisposição por parte dos jovens em se atentar com as técnicas tradicionais de marketing no sentido de desconfiar do emprego delas, deixando passar despercebido estratégias mais sutis, como emprego da memória.

É possível constatar ainda que, apesar de os jovens não terem a percepção imediata do apelo à memória enquanto estratégia de comunicação em campanhas publicitárias, sentem-se tocados por eles, muitas vezes de forma inconsciente. Mais de uma vez, durante os

debates, os participantes afirmaram que não tinham histórias com as Havaianas. Após assistirem os comerciais, lembranças surgiram e foram compartilhadas, gerando identificação.

Em suma, há indícios de que o emprego da memória em ações de comunicação não é uma estratégia perceptível ao crivo dos jovens. Talvez, essa constatação sirva como mais um indicativo da importância de se trabalhar a memória enquanto estratégia de comunicação para este público, que tende a assimilá-la com menos desconfiança.

### **Considerações Finais**

Ao fim deste trabalho, é possível afirmar que, como se supunha, a pouca vivência dos jovens relacionada a marcas, produtos e organizações é um desafio para as empresas que buscam estabelecer um relacionamento com este público pautado no trabalho estratégico de memória organizacional. É preciso que as organizações tenham o cuidado e a paciência de começar esse diálogo do zero, talvez, até mesmo fisgando o consumidor pelos aspectos tangíveis de um bem para depois apresentá-lo aos intangíveis, que devem ser valorizados, fortalecidos e se sobressair ao longo do tempo.

Neste aspecto, é possível dizer que a memória organizacional não é um critério determinante para o consumo dos jovens, perdendo para aspectos como preço, características do bem e qualidade. Contudo, à medida que o jovem consumidor adquire experiência e repertório, suas experiências anteriores e, conseqüentemente, a memória que têm com o produto, marca ou organização ganham peso e importância.

A primeira fase da juventude, composta por pessoas com idade entre 15 anos e 17 anos, é a mais desafiadora neste sentido. A pesquisa deu indícios de que é nesta etapa da vida que os consumidores passam a ter alguma autonomia sobre as decisões de compra. São consumidores extremamente influenciáveis, com pouco ou nenhum repertório com produtos, marcas ou organizações, e com bastante disposição para fazer testes. As informações que estimulam e pautam o consumo deste público são provenientes de diversas fontes, algumas tradicionais, como a embalagem, outra nem tanto, como sites, blogs, fóruns e canais no YouTube em que há a presença dos chamados influenciadores – jovens que compartilham suas opiniões e são ouvidos por milhares de seguidores. Para o público desta faixa etária, há indícios de que as campanhas publicitárias que se utilizam do compartilhamento de memórias – sejam elas de jovens comuns, de personalidades ou de influenciadores – são capazes de despertar o interesse por um produto, marca ou organização, levando à experimentação na busca pela formação de memórias próprias.

Na fase intermediária da juventude, que vai dos 18 anos aos 24 anos, nota-se um amadurecimento nos critérios de seleção de produtos, marcas e empresas e a crescente preocupação em comparar informações provenientes de diferentes fontes na busca pela formação de uma opinião. Neste ponto, a pesquisa deixou claro que as memórias de experiências anteriores com uma marca, produto ou organização é bastante valorizada, sendo, muitas vezes, a fonte mais importante para o consumo. Contudo, não é possível dizer que a memória é uma fonte determinante para o consumo deste público, que tende a balancear critérios como preço, necessidade, qualidade, durabilidade, objetivo de consumo, entre outros. As campanhas publicitárias que compartilham memórias organizacionais na intenção de gerar identificação com os jovens são bem recebidas pelo público, que tende a enxergar a estratégia com menos receio e mais receptividade.

Na última fase da juventude, que vai dos 25 anos aos 29 anos, a memória organizacional ganha ainda mais peso e importância. Há indícios de que, nesta etapa da vida, o hábito de consumir uma determinada marca e as memórias positivas provenientes deste relacionamento estabelecido sejam suficientes para determinar o consumo, inibindo a procura e a vontade de testar novas opções, especialmente quando se trata de produtos utilizados no cotidiano. Nesta fase da juventude nota-se a valorização da segurança de se adquirir um bem sobre o qual já se tem conhecimento acumulado o suficiente.

Por outro lado, nenhum dos grupos deu indícios de que valoriza a história oficial, contada pelas organizações, no momento do consumo, sendo que esta só é assimilada, ganha credibilidade e passa a fazer sentido quando reflete – e condiz com – as experiências vivenciadas no cotidiano pelos jovens.

É interessante notar também que a memória proveniente das experiências relativas a uma organização é filtrada de acordo com as ideologias e crenças de cada indivíduo. Enquanto alguns jovens são criteriosos na investigação sobre as memórias de uma organização ao longo de sua linha do tempo de atuação, condenando práticas que envolvam trabalho escravo, testes em animais, corrupção, entre outras condutas duvidosas, alguns jovens se importam apenas com as memórias oriundas de experiências negativas que possam impactar diretamente em seu consumo, causando prejuízo, preocupação ou incômodo.

Obviamente, essas constatações não significam padrões absolutos de comportamento entre os jovens, apenas indicam que, com a proximidade da fase adulta, aumenta a

tendência de valorização da memória organizacional, especialmente aquela adquirida por meio de experiências próprias, no momento do consumo.

Assim, a autora acredita na importância do trabalho de memória organizacional voltado para este público, que está em fase de formação de preferências. Em uma fase de experimentações, memórias positivas e negativas se acumulam e formam um repertório que deverá ser considerado pelo jovem durante toda sua vida, sendo, inclusive, compartilhado e repassado ao seu círculo de amigos e até mesmo a desconhecidos na internet.

Com relação às campanhas publicitárias que adotam a memória organizacional como estratégia de comunicação, a autora acredita que elas sejam uma alternativa interessante de diálogo com o público jovem por conta da linguagem simples e atraente, em especial as que envolvem compartilhamento de experiências e memórias relativas a um produto, marca ou organização. Além de proporem um diálogo com o público jovem, as campanhas publicitárias que adotam a memória como estratégia de comunicação são menos agressivas que as que adotam técnicas tradicionais de marketing, diminuindo a desconfiança por parte do público que a recebe e processa suas informações e promovendo a identificação e o engajamento.

Por fim, os debates deram indícios de que os jovens acreditam que suas escolhas são influenciadas pela memória relativa a um produto, marca ou organização, sejam elas pessoais ou vivenciadas por pessoas comuns, mesmo que desconhecidas, mas rejeitam a ideia que a memória organizacional oficial é capaz de influenciar suas decisões de consumo. Pelo contrário, tendem a ver a história oficial com certa desconfiança.

Acredita-se que, ao associar memória organizacional e consumo jovens e ao levantar os indícios resumidos no decorrer destas páginas, o presente artigo contribui de maneira efetiva para pesquisas acadêmicas que se dedicam à memória organizacional. Vale destacar que a relação entre a memória organizacional e os jovens, até o presente momento, não havia sido alvo de investigação e pesquisa, se tratando, portanto, de algo inédito.

Além disso, esta pesquisa dá margens para aprofundamento nas investigações sobre o tema, propondo como sugestão futuras investigações sobre o peso de memórias negativas provenientes de experiências pessoais e de experiências compartilhadas por desconhecidos nas decisões de consumo dos jovens.

## **REFERÊNCIAS**

BUENO, Wilson. **Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa**. Barueri: Manole, 2003.

COGO, Rodrigo. **Memória como recurso de comunicação organizacional**: a atividade do storytelling em tempos de atenção difusa – um estudo teórico. São Paulo. Especialização. ECA/USP, 2010.

DAGUILA, Felipe. Prosumer: o novo perfil do internauta na web 2.0. Disponível em: <<http://www.everis.com/brazil/WCLibraryRepository/References/Prosumer%20%E2%80%93%20o%20novo%20perfil%20do%20internauta%20na%20web%202.0.pdf>>. Acesso em: 24/1/2016.

EDELMAN. Edelman Trust Barometer 2016. Disponível em: <<https://www.scribd.com/doc/295815519/2016-Edelman-Trust-Barometer-Executive-Summary>>. Acesso em 15/7/2016

LAS CASAS. Alexandre Luzzi. **Cocriação de valor**. São Paulo: Atlas, 2014.

NASSAR, Paulo (org.). **Comunicação empresarial**: estratégia de organizações vencedoras. São Paulo: Aberje, 2005.

NASSAR, Paulo. COGO, Rodrigo Silveira. Memória e narrativa organizacional como expressões da cultura organizacional: o poder do storytelling. In: MARCHIORI, Marlene (Org.) **História e Memória**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac; Rio de Janeiro, 2013.p. 31-41.

SANTA CRUZ, Lucia. Experiência de pertencer: o resgate da memória como construção de identidade corporativa. In: COMUNICON, n.2, 2012, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ESPM, 2012. Disponível em: <[http://www.espm.br/download/Anais\\_Comunicon\\_2012/comunicon/gts/gtnove/SANTACRUZ.pdf](http://www.espm.br/download/Anais_Comunicon_2012/comunicon/gts/gtnove/SANTACRUZ.pdf)>. Acesso em: 10 Nov. 2014.

Secretaria Nacional de Juventude. **Política Nacional de Juventude**: Diretrizes e Perspectivas. São Paulo: Conselho Nacional da Juventude; Fundação Friedrich Ebert, 2006.

Secretaria Nacional de Juventude. **Estação Juventude**: conceitos fundamentais – ponto de partida para uma reflexão sobre políticas públicas de juventude. Brasília: SNJ, 2014.

TOFFLER, Alvin, **A terceira onda**: a morte do industrialismo e o nascimento de uma nova civilização. São Paulo, Rio Grande do Sul: Editora Record, 2001.