

Comunicação, imagem e reputação: Um estudo do Banrisul que move seus clientes que movem a marca¹

Daniela SEIBT²

Tassiara Baldissera CAMATTI³

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

Resumo

As organizações atuais precisam se destacar em um ambiente de grande complexidade e por isso as discussões em torno da valorização dos ativos intangíveis ganham maior relevância. Na tentativa de compreender como a mudança de posicionamento de comunicação de uma empresa afeta sua imagem e reputação, desenvolvemos um estudo exploratório amparado em diversas técnicas metodológicas, entre elas a pesquisa documental, a entrevista e a análise de conteúdo, tendo como objeto de estudo o Banrisul e a campanha “O que move você é o que move a gente”. Após a interpretação e análise dos resultados, foi possível identificar uma relação intrínseca entre os fazeres da comunicação, a imagem e a reputação das organizações, comprovando a importância do alinhamento estratégico entre as percepções internas e externas na mudança de postura comunicacional.

Palavras-chave: Comunicação. Imagem. Reputação. Banrisul.

1. INTRODUÇÃO

O novo milênio trouxe consigo uma série de inovações tecnológicas e mudanças sociais, influenciando fortemente a comunicação. O mercado focado no trato do ser humano completo, de modo pleno, com mente, coração e espírito, é uma característica desta era, apresentada por Kotler (2010) no conceito de Marketing 3.0, onde o relacionamento e a interação com o cliente tornam-se aspectos fundamentais para o fortalecimento de marcas e organizações. Ou seja, além de fornecer produtos e serviços qualificados, as organizações precisam se aproximar dos clientes, estar disponíveis, fazerem-se presentes, para assim participarem das escolhas possíveis.

Bueno (2005) destaca, sob essa perspectiva, que para se obter vantagem competitiva é preciso investir em imagem e reputação, que, neste momento, “constituem-se [...] em ativos intangíveis absolutamente fundamentais” (BUENO, 2005, p. 17) para a sobrevivência das organizações no mercado. Portanto, estudar esta realidade por meio da análise de um caso específico, tendo por base os pressupostos da pesquisa exploratória (GIL, 2002), é, para nós, um desafio interessante e no qual desenvolvemos este artigo.

¹Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, XV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

²Aluna do Mestrado em Comunicação, PPGCOM/PUCRS. danielaseibt@gmail.com

³Professora orientadora do artigo. Doutora em Comunicação – FAMECOS/PUCRS. tbcamatt@gmail.com

Outro aspecto que destacamos é a busca das organizações por múltiplas formas de se relacionar com seus diferentes públicos, investindo em campanhas inovadoras que sejam capazes de atrair atenção para si, além da marca. Com isso, percebemos que a mudança na forma de compreender a relação organização/cliente instiga inúmeras outras mudanças, que ultrapassam questões operacionais e chegam ao modo como a organização se comunica com seus públicos. Mas como a mudança no posicionamento de comunicação de uma empresa afeta sua imagem e reputação?

Na tentativa de responder a essa questão, optamos por estudar uma organização tradicional do RS, o Banrisul, banco estatal gaúcho que, depois de muitos anos ausente da mídia, ressurgiu “revolucionário”, apostando na modernização e na recriação do seu modelo de negócios. Nosso foco de pesquisa está concentrado na campanha “O que move você é o que move a gente”, criada pela agência Competence e lançada em 2012. Nossos objetivos neste estudo são: conhecer o planejamento e o impacto da campanha “O que move você?”, investigar a mudança comunicacional do banco com clientes de produtos específicos e analisar a percepção de imagem da marca Banrisul pelos clientes, a partir da campanha. Para tanto, optamos por diversas técnicas metodológicas, entre elas: pesquisa bibliográfica (STUMPF, 2005), pesquisa documental (LOPES, 2005), entrevista (YIN, 2005) e análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

Acreditamos que a relevância de nosso estudo está no fato de descobrirmos se e como a mudança no posicionamento da comunicação do Banrisul afetou sua imagem e reputação, considerando as múltiplas possibilidades interpretativas que advêm de fatores intangíveis, que permeiam as relações organizacionais.

2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

No Brasil, o surgimento da comunicação organizacional “é decorrência do processo de desenvolvimento econômico, social e político do País e da evolução das atividades de relações públicas e do jornalismo empresarial” (KUNSCH, 2008, p. 173)⁴. No início, a comunicação praticada pelas empresas focava apenas produtos e consumidores. Com o tempo, as estruturas comunicacionais foram assumindo uma postura mais dinâmica frente ao mercado, transpondo-se, assim, da visão tática para a visão estratégica (TORQUATO, 2002).

⁴Kunsch (2003, p. 149) afirma que, no Brasil, há três terminologias utilizadas indistintamente para designar esta atividade: “comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa”. Neste artigo, os termos Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional, Comunicação Organizacional e Comunicação Corporativa também serão entendidos como sinônimos e sua utilização será conforme os autores consultados.

Por ser uma atividade de ação permanente com os públicos de interesse de uma organização, Bueno (2003) aponta que a “Comunicação Empresarial (Organizacional, Corporativa ou Institucional) compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade [...] junto à opinião pública” (BUENO, 2003, p. 72), constituindo-se em um processo integrado que orienta esse relacionamento (BUENO, 2009).

Marchiori (2010) amplia o conceito, afirmando que vivenciamos “uma nova era para as organizações, nas quais a comunicação assume, como fundamental, a criação e a elaboração de significados por meio das interações entre as pessoas” (2010, p. 129). Nessa perspectiva, segundo Scroferneker (2006), a comunicação organizacional deve assumir um lugar de destaque, “já que abrange todas as formas/modalidades de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para relacionar-se [...] com seus públicos.” (SCROFERNEKER, 2006, p. 48).

Kunsch (2003) argumenta que as organizações são interdependentes e têm de se comunicar entre si, pois é o sistema de comunicação que viabiliza o sistema organizacional, permitindo sua contínua retroalimentação e sua sobrevivência, sendo “fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo.” (KUNSCH, 2003, p. 69). Nesse sentido,

a comunicação organizacional configura diferentes modalidades comunicacionais que permeiam [a] atividade [da organização]. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. (KUNSCH, 2003, p. 149-150).

Nessa perspectiva, tem-se a filosofia da comunicação integrada que direciona a convergência de diversas áreas e permite uma atuação sinérgica da organização, de forma que ela possa se relacionar melhor com seu universo de públicos e com a sociedade em geral. Assim, Kunsch (2003) esclarece que a comunicação administrativa diz respeito aos processos organizacionais e às funções administrativas, envolvendo todos os tipos de planejamento, coordenação, direção e controle. Já a comunicação interna trabalha para viabilizar a interação entre organização e empregados, ocorrendo paralelamente à circulação formal da comunicação. A comunicação mercadológica tem foco nos objetivos de mercado e divulgação publicitária de produtos e serviços, enquanto a comunicação institucional “está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde

está inserta.” (KUNSCH, 2003, p. 164). Desse composto, destacamos a comunicação institucional, por ser a “responsável direta [...] pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2003, p. 164), estando alinhada ao problema e objetivos que propomos estudar.

Há um outro aspecto vital a ser considerado no processo de comunicação: os públicos, grupos ou setores que se relacionam em algum grau com as organizações. Conforme França (2004), “os públicos pertencem ao relacionamento contínuo e necessário da organização, garantindo-lhe a sobrevivência e o apoio ostensivo às suas atividades e contribuindo para criar um conceito favorável da empresa junto à opinião pública.” (FRANÇA, 2004, p. 121).

Sua existência não depende da vontade das organizações. “Queira ou não, pela sua própria atuação na sociedade, a organização interfere no contexto social e nas comunidades onde opera, nos mercados onde está presente e depende deles nas suas operações.” (FRANÇA, 2004, p. 121). Por isso, é essencial acompanhar e conhecer o que acontece entre esses grupos, a fim de que os objetivos de comunicação sejam atingidos.

Com a nova configuração do mercado, a segmentação das mídias e a explosão da conectividade entre as pessoas, está cada vez mais difícil atrair a atenção dos públicos, que “buscam não apenas satisfação funcional e emocional, mas também satisfação espiritual, nos produtos e serviços que escolhem.” (KOTLER, 2010, p. 4). Diante disso, as empresas passam a ambicionar novos atributos e buscá-los a qualquer custo, “como se fossem âncoras para solucionar os problemas.” (SCHMIDT, 2011, p. 96). Nesse contexto, a boa reputação corporativa passa a ser imprescindível para as organizações.

3. IMAGEM E REPUTAÇÃO

As mudanças no ambiente competitivo empresarial e nos hábitos de compra do consumidor, que se mostra cada vez mais exigente, têm afetado a visão das corporações em relação ao mercado. Para atender esse novo perfil de público, Carvalho (2011, p. 119) destaca que se exige das empresas “um esforço maior a fim de construir uma marca mais sólida e manter a reputação fortalecida, elementos que hoje constituem os ativos mais valiosos para o posicionamento [...] no mercado”. Nesse sentido, a forma como a empresa é percebida pelos *stakeholders*⁵ faz parte de uma conquista diária desafiadora para as organizações, que buscam assumir posturas mais adequadas no relacionamento com seus

⁵*Stakeholders* são todos aqueles indivíduos ou grupos que possuem legitimidade e/ou poder e que influenciam as decisões de uma organização (FRANÇA, 2004).

públicos.

Os estudos sobre imagem corporativa apontam para definições variadas e distintas sobre o termo. Bueno (2005, p. 19) propõe, de forma bastante específica, que

a imagem corporativa é a representação mental de uma organização construída por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas (os chamados “momentos de verdade”), informações e influências recebidas de terceiros ou da mídia. [...] acumula aspectos cognitivos, afetivos e valorativos, e expressa a “leitura” [...] da identidade corporativa de uma organização.

Diferente da imagem, a reputação significa, conforme o autor, uma representação mais consolidada e amadurecida; uma leitura mais aprofundada, nítida e intensa de uma organização. Essa ideia também é defendida por Iasbeck (2007), que entende a reputação formada “por juízos de caráter lógico e alicerçada em argumentos, opiniões e até mesmo convicções, crenças consolidadas.” (IASBECK, 2007, p. 91).

Argenti (2006) credita a solidez da reputação organizacional ao alinhamento entre identidade e imagem, ou seja, à sincronia entre sua projeção pública (identidade) e a percepção pública (imagem). E reforça:

Uma vez que a reputação é formada pela percepção de seus públicos, as organizações precisam antes descobrir quais são essas percepções e, então, examinar se coincidem com a identidade e os valores da empresa. Somente quando a imagem e a identidade estiverem alinhadas é que se produzirá reputação forte (ARGENTI, 2006, p. 99).

Por esse motivo, os esforços de comunicação das organizações têm aumentado, principalmente no que diz respeito ao pensar estratégico das relações com os *stakeholders*. O foco é a busca pela convergência entre as necessidades e aspirações da organização e as de seus públicos, de maneira que o relacionamento seja favorável para ambos. Nesse sentido, Argenti (2006, p. 33) atribui força extra à reputação:

Vemos que a reputação de uma organização é um fator importante para se estabelecer uma estratégia de comunicação coerente. [...] a credibilidade [...] que a organização construiu junto a um público específico pode fazer grande diferença para determinar o sucesso ou o fracasso da empresa na consecução de seus objetivos.

Conforme Almeida (2007, p. 267), “na dinâmica de relacionamento entre imagem e reputação, as imagens são momentâneas, mutáveis e se adaptam às representações de uma organização, enquanto que a reputação é relativamente estável”, com valor único e intransferível, característica que, em tempos de concorrência acirrada, é diferencial competitivo pela conquista de relações mais duradouras com os clientes, muito mais conectados e exigentes. É a partir disso que buscamos esclarecer nosso problema de pesquisa.

4. O OLHAR DA PESQUISA: BANRISUL E O QUE MOVE VOCÊ

A fim de encontrar os resultados mais apropriados ao nosso estudo, buscamos embasamento científico na pesquisa exploratória, que, segundo Gil (2002) é o tipo de pesquisa mais flexível para o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. “Essas pesquisas envolvem (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.” (GIL, 2002, p. 41).

Optamos pelo estudo de caso como o método mais adequado para a investigação do problema, tendo em vista que os fenômenos contemporâneos são melhor analisados dentro de seu contexto real. Para Yin (2005), o estudo de caso é uma investigação empírica, que abrange desde o planejamento até a análise de dados e “surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos.” (YIN, 2005, p. 20).

Na etapa inicial, utilizamos a pesquisa bibliográfica que, de acordo com Stumpf (2005), consiste na identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente ao assunto, e posterior apresentação de um texto sistematizado com o entendimento das ideias dos autores consultados, assim como as ideias e opiniões daquele que propõe o estudo. Portanto, a pesquisa bibliográfica é parte fundamental de qualquer trabalho de pesquisa e apresenta aspectos conceituais que auxiliam na compreensão dos casos em que esses conceitos são testados.

A pesquisa documental também aparece em nosso estudo, tendo em vista que é por meio desse levantamento que fazemos o resgate histórico do objeto de pesquisa, mediante a coleta de informações em fontes como jornais, revistas ou outras publicações de caráter não científico. Conforme Lopes (2005), por meio desta técnica “acumula-se uma documentação sobre o objeto que fornece o estado atual do conhecimento sobre o tema da pesquisa, isto é, ‘o que se diz dele’.” (LOPES, 2005, p. 148). Neste trabalho, a coleta de dados se deu nos documentos do setor de marketing do Banrisul, envolvendo o projeto estratégico de marca institucional do banco e o Prêmio Top de Marketing ADVB 2013.

Outra metodologia que utilizamos foi a entrevista em profundidade, por meio de roteiro pré-definido, o que possibilitou maior abrangência da interpretação. Segundo Yin (2005), “as entrevistas constituem uma fonte essencial de evidências para os estudos de caso” (YIN, 2005, p. 114), pois permitem ao pesquisador indagar e pedir opiniões aos entrevistados, de forma que eles possam se manifestar livremente sobre o tema em questão.

Na esfera analítica, construímos a interpretação dos resultados a partir da análise de conteúdo, que, segundo Bardin (1977, p. 42), aparece como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Julgamos que esta seja a metodologia mais adequada para o tratamento dos dados, pois “a intenção da análise é a inferência de conhecimentos relativos as condições de produção (ou, eventualmente, recepção)” (BARDIN, 1977, p. 38) de determinada mensagem, de forma que se possa “*inferir* (deduzir de maneira lógica) conhecimentos sobre o emissor [...] ou sobre o seu meio, por exemplo.” (ibidem, p. 39).

Ainda segundo a autora, essas inferências podem responder a dois tipos de problemas: o que é que conduziu a um determinado enunciado ou quais as consequências que um determinado enunciado vai provavelmente provocar. Por semelhança, nossa questão-problema está relacionada à segunda possibilidade, de maneira que isso também justifica a escolha da metodologia.

Determinamos, com base na metodologia de Bardin (1977), a definição de temas norteadores para a análise. A partir disso, inventariamos os elementos isolados das gravações e categorizamos as unidades, de forma que pudéssemos realizar as inferências. Cabe-nos salientar que estas são “fundadas na presença do índice (tema, palavra, personagem etc) e não sobre a frequência de sua aparição, em cada comunicação individual.” (BARDIN, 1977, p. 115-116).

Quanto ao objeto, escolhemos o Banrisul. Fundado em 12 de setembro de 1928, o banco é uma das empresas mais representativas do Rio Grande do Sul e carrega uma história de 86 anos que se mistura à própria história do estado, já que a instituição financeira permeia, desde a sua origem, o desenvolvimento econômico e social do povo gaúcho. Essa onipresença e protagonismo, unidos a um modelo bancário único hoje no Brasil⁶, fazem parte de um compromisso fortemente estruturado para converter o lucro (o principal objetivo de uma instituição financeira) em bem comum e contribuição à sociedade que lastreia sua trajetória histórica.

De acordo com pesquisa realizada em 2012 pela Ideia Instituto de Pesquisa (RJ)⁷, o

⁶ O modelo único do Banrisul no mercado brasileiro é resultado da resistência do Banco à privatização, no período de 1998 a 2001, com a afirmação da excelência de um modelo público regional, lucrativo e competente. Todos os outros bancos estaduais foram vendidos. “O Banrisul, ao recusar a privatização, e tampouco recuar em seu pacote de valor múltiplo e comercial, ficou sozinho em um nicho próprio de mercado, onde é líder exclusivo e absoluto de seu segmento.” (ADVB, 2013, p. 6).

⁷ Pesquisa realizada no mês de junho de 2012, com metodologia científica de comunicação, ouvindo 1.008 pessoas em oito cidades gaúchas, simultaneamente à constituição de 20 grupos de discussão em sete cidades do Rio Grande do Sul, reunindo 180 pessoas no mesmo período. (ADVB, 2013, p. 4).

capital que o Banrisul acumula na vida das pessoas tem um nome que soa estranho ao segmento bancário: amor. Esse resultado não é poesia, é fruto da análise de fatos e dados pesquisados com metodologia científica da comunicação, que “mostrou que as pessoas têm raiva e frustração com os defeitos do banco, mas amam o Banrisul como se fosse da família. E o admiram também.” (ADVB, 2013, p. 4).

As evidências apontadas pela pesquisa de mercado foram o ponto de partida para a criação de um novo e ousado plano de comunicação, onde o reposicionamento da marca e o redesenho da gestão tática e estratégica do Banco precisavam andar juntos. A mudança era necessária, pois

uma forte base de percepção se revelou ancorada nas experiências no ponto de venda, com filas grandes, relacionamento estressado e *layout* retrô. Simultaneamente, a forma errática de se comunicar com o público ao longo das décadas, permitiu que o único eixo permanente da identidade fosse o peso da tradição e da marca gaúcha. Era preciso reposicionar o banco na percepção moderna da Sociedade. E corrigir os erros acumulados de informação. Um deles, o erro de entender o Banrisul como antigo ou desatualizado. (ADVB, 2013, p. 6).

Estava representado aí o maior desafio da marca: “quebrar” a sombra dos pontos negativos, percepções cristalizadas na imagem do banco, que ofuscava muitas de suas excelências e atributos positivos. A transformação aconteceu a partir de um novo conceito criativo, que inverteu a lógica e inseriu as pessoas como protagonistas da vida do Banrisul. A campanha institucional “O que move você?” foi o marco da nova comunicação proposta pelo banco, cujo objetivo era “acompanhar o movimento da vida, desafio e a evolução de todos, e cada um em especial.” (ADVB, 2013, p. 15).

Os resultados comerciais deste processo foram medidos já nos seis meses seguintes ao lançamento da campanha (primeiro semestre de 2013), com incremento na base de clientes, na comercialização de cartões de crédito e seguros. Mas, e a percepção de imagem do Banrisul? A sombra dos pontos negativos sobre os positivos conseguiu ser rompida?

Na tentativa de responder a essas questões e conhecer o verdadeiro impacto da campanha na visão do público, determinamos dois filtros para definir o perfil dos entrevistados: (a) pessoas que fossem clientes do Banrisul e (b) que tivessem o produto cartão de crédito, item que apresentou o maior índice no incremento de negócios do período observado (cerca 95%).

O roteiro de entrevista foi criado levando-se em conta aspectos gerais, que vão desde os motivos para a escolha de um determinado banco, o porquê da opção pelo Banrisul, como é o relacionamento do cliente com o banco, até itens em que o cliente pode atribuir considerações sobre os aspectos de comunicação, fazendo referência às ações já

desenvolvidas pela instituição e à mudança de posicionamento propriamente dita.

Estabelecido o roteiro, partimos para a aplicação do pré-teste a fim de validar nosso instrumento de pesquisa. Após ouvir, gravar e degravar a conversa com a entrevistada-piloto, constatamos que o resultado foi positivo, visto que validamos nosso roteiro e, a partir das respostas, observamos dados importantes e relevantes para o propósito final deste estudo. Assim, contatamos pessoas com o perfil definido para a amostra, explicando o propósito do trabalho e procurando agendar a entrevista. Houve muita dificuldade para encontrar quem se dispusesse a contribuir com o estudo, sendo necessários inúmeros contatos e tentativas extras para que se chegasse ao número de entrevistados almejado.

Trabalhamos com uma amostra de cinco pessoas, todas correntistas e portadoras de cartão de crédito Banrisul, com idade entre 27 e 67 anos, formação de ensino médio e superior, empregados da iniciativa privada, funcionários públicos e aposentados. Vale destacar ainda que a amostragem é composta apenas por pessoas do sexo feminino, público que esteve mais receptivo a nossa proposta. Consideramos este fator como positivo para o nosso estudo, tendo em vista que as mulheres têm uma sensibilidade diferente e um olhar de percepção um pouco mais aguçado, o que lhes permite um senso crítico maior. Segundo Franchini (2012, online), “a mulher é analítica, detalhista, organizada e tem uma visão mais abrangente das coisas, talvez pelas suas funções tão diferenciadas, de ocupar tantos papéis, sociais, profissionais e familiares.”

As entrevistas foram efetuadas individualmente e marcadas pelo clima de descontração, já que o roteiro permitia a livre manifestação das entrevistadas sobre um tema de conhecimento de todas. A partir da leitura minuciosa das respostas coletadas nas entrevistas, construímos os quadros de dimensões e temáticas, onde categorizamos os trechos das entrevistas que utilizamos na análise e interpretação. Foram necessárias inúmeras leituras para que se chegasse a este resultado, sem que se perdesse qualquer fragmento de resposta passível de categorização.

A primeira análise realizada foi sobre a dimensão “A organização Banrisul”, na qual identificamos quatro temáticas: estrutura física, pessoas, estrutura tecnológica e processos/serviços. Conforme Etzioni (1984, p. 3), “as organizações são unidades sociais [...] intencionalmente construídas e reconstruídas a fim de atingir objetivos específicos”. Assim, enquanto organização, planejada e construída com a intenção de atingir objetivos, o Banrisul é reconhecido pelas entrevistadas a partir da sua estrutura (física, pessoal e tecnológica) e dos seus produtos e serviços. Nesses aspectos, respostas como “tem um acesso fácil” (entrevistada A), “tem em todo lugar” (entrevistada D), “é aqui dentro da

empresa” (entrevistada B), “facilidade das transações” (entrevistada E), “não tem muita complicação” (entrevistada E), quando se fala em estrutura física e tecnológica, ou as que mencionam produtos como o Banricompras (bandeira própria do Banrisul para transações de débito e crédito com cartão) e as contas universitárias, reafirmam a perspectiva holística da organização, “vinculada ao ambiente em que ela vive, [...] [e exposta a] variáveis que interferem enormemente na vida organizacional.” (KUNSCH, 2003, p. 30). Considerando a estrutura pessoal e levando em conta que “as organizações são formadas por pessoas que carregam dentro de si o seu universo cognitivo e, portanto, têm uma maneira própria de ver as coisas” (KUNSCH, 2003, p. 30), percebemos que as entrevistadas valorizam esse aspecto na relação com os empregados do banco. Ao revelarem, por exemplo, que “a gerente da minha mãe era muito legal” (entrevistada C) ou “o meu pessoal querido que eu tinha aqui foi embora” (entrevistada B), e ainda “os contatos ficaram mais estranhos” (entrevistada B), está clara a percepção dessas diferenças individuais no atendimento ao cliente.

Na análise da Dimensão 2 – Comunicação, compreendemos que é um “elemento vital no processamento das funções administrativas” (KUNSCH, 2003, p. 69), pois encontramos nas temáticas atendimento e relacionamento as respostas que dimensionam o quanto o Banrisul faz parte da vida dos seus clientes. Ao ouvirmos expressões como “é um atendimento mais personalizado” (entrevistada B), “o banco está sempre de braços abertos” (entrevistada D), “a gente cria vínculos de amizade” (entrevistada B), “muito próximo da gente” (entrevistada C) ou “o banco soube ver a minha necessidade (entrevistada A)”, comprovamos o estabelecido no Projeto Estratégico de Marca Institucional (2012): o Banrisul tem um profundo conhecimento das pessoas e intimidade com o seu público. No que se refere à temática publicidade e propaganda, remetendo a ações e campanhas mais antigas da marca, destacamos dois aspectos. O primeiro, é o reconhecimento de que as propagandas sempre valorizaram a cultura gaúcha: “propagandas que te marcam, fazem parte da vida” (entrevistada B), “mexe com o orgulho gaúcho” (entrevistada B). Segundo, é a evolução do foco: “em geral, eram propagandas mais focadas em algum produto, serviço” (entrevistada A), “nesse ponto, o Banrisul melhorou muito” (entrevistada E). Também nos chamou a atenção aqui a incidência de respostas como “não tenho muita memória” (entrevistada A) ou “não lembro das anteriores” (entrevistada C), fato que nos remeteu à ausência da marca na mídia nos últimos anos, colaborando para a perda de referência ou para o esquecimento.

Quando falamos em linguagem, procuramos identificar de que maneira a

comunicação do Banrisul está chegando às pessoas, o que ela desperta nos clientes. Neste tema, a maior parte das respostas estão ligadas ao “amor” que as pessoas têm pelo banco (item identificado na pesquisa realizada em 2012, à qual já referimos anteriormente): “mais afetiva” (entrevistada A), “mexe com o emocional” (entrevistada A), “tocar o coração das pessoas” (entrevistada A), “ajuda a ter uma relação afetiva” (entrevistada A). A mudança em relação às campanhas anteriores também foi percebida pelas entrevistadas: “diferente do estilo das campanhas anteriores” (entrevistada D), “mais contemporânea” (entrevistada C), “mais próxima da nossa realidade” (entrevistada C), “moderna, mas preserva a tradição” (entrevistada D).

Ao avaliarmos as questões referentes à imagem e reputação do Banrisul (dimensões 3 e 4), utilizamos como ponto de referência o vídeo institucional “O que move você é o que move a gente”. Identificamos, a partir das percepções das entrevistadas, que as experiências dos públicos influenciam as decisões de compra e os critérios de escolha por uma determinada marca ou produto. Desta forma, acreditamos que se a empresa tiver “uma identidade bem definida, a projeção da imagem se dá de forma natural e se concretiza em uma excelente reputação.” (LOPES, 2014, p. 39). Quando propomos a avaliação do vídeo, procuramos compreender a primeira impressão sobre o retorno do Banrisul à mídia. Verificamos que o público compreendeu a nova fase de comunicação como se esperava, valorizando as pessoas. Isso apareceu em recortes como “mais conceitual, não tanto de produto ou serviço, e mais ligados a estilo de vida” (entrevistada A), “várias cenas de coisas do cotidiano” (entrevistada A), “explora o lado humano” (entrevistada B), “aciona memórias de coisas da tua vida” (entrevistada A), “tenta estabelecer um vínculo com o espectador” (entrevistada E), “remete a muita vida, muita interação entre as pessoas” (entrevistada B). Sobre o impacto causado pelo vídeo, as manifestações complementam o item anterior, classificando positivamente a escolha pelo novo formato: “é uma propaganda inteligente” (entrevistada B), “surpreendente” (entrevistada D), “cada cena provoca uma reflexão diferente” (entrevistada D), “te motiva a ser cliente” (entrevistada A).

Levando-se em conta que “[...] uma imagem está baseada na percepção, e o que determina uma percepção positiva ou negativa são os valores associados a uma imagem” (ROSA, 2007, p. 65), as respostas que recebemos para o tema que enfatiza a nova postura de comunicação do banco estão de acordo com o conceito criativo da campanha: “Banrisul. Evoluindo sempre com você”. Se a intenção era participar mais intensamente da vida das pessoas, percebemos que os clientes compreenderam essa mensagem e a receberam muito bem, como indicam os seguintes trechos: “o banco quer participar mais das conquistas dos

seus clientes” (entrevistada A), “estar presente em todos os momentos da vida” (entrevistada A), “a certeza de fazer a escolha certa” (entrevistada D), “mais claro, mais próximo das pessoas e muito transparente” (entrevistada D).

Analisando as temáticas de reputação, Bueno (2005, p. 20) nos ajuda a compreender, de forma simplificada, a diferença em relação à imagem. Ele diz que “pode-se construir uma imagem de uma organização com alguma facilidade (mesmo quando eu não tenho relação direta com ela), mas a reputação resulta de uma interação maior, vivenciada por um tempo mais longo e com mais intensidade”. Essa abordagem justifica o item referente ao histórico familiar, apontado pelas entrevistadas como um dos motivos para a escolha do Banrisul. Ao dizer que “a escolha pelo Banrisul foi pela herança familiar” (entrevistada A), “toda a família já era cliente do Banrisul” (entrevistada A), “minha mãe já era correntista do banco” (entrevistada C), elas atestam essa imagem construída sem relação direta com a marca, baseada apenas em “eu *acho* que ela, eu *sinto* que ela é ou representa alguma coisa” (BUENO, 2005, p. 20), porque alguém em quem confiam experimenta essa sensação.

Assim, o que se percebe no tema atributos é a consolidação dessa imagem, já que “a reputação se constrói a partir de vivências, conhecimentos, experiências mais fortes” (BUENO, 2005, p. 20) e “quando compartilho a reputação de uma empresa eu *sei*, eu *tenho certeza* sobre o que ela é ou representa” (idem). Quando as clientes atribuem valores como credibilidade, segurança, confiança e solidez (características que apareceram inúmeras vezes durante as entrevistas) à marca Banrisul, estão afirmando isso baseadas em seu vínculo com o banco, em suas próprias experiências. E as respostas ouvidas confirmam esses valores: “o Banrisul dá credibilidade” (entrevistada B), “confio na instituição” (entrevistada D), “compromisso com aquilo que faz” (entrevistada D), “a reputação se sustenta na prática” (entrevistada A), “trajetória sólida” (entrevistada D), “uma história por trás da marca” (entrevistada C). Por fim, encontramos na representatividade outras características que ilustram essa relação de compromisso entre o banco e os clientes. Recortes como “privilegia o povo gaúcho” (entrevistada D), “o banco que une os gaúchos” (entrevistada A), “um símbolo dos gaúchos” (entrevistada A), “orgulho do Rio Grande do Sul” (entrevistada B), “é um ícone da nossa gente” (entrevistada B), reafirmam o peso da reputação do Banrisul para a sociedade gaúcha. E como bem coloca Bueno (2005, p. 20), “a reputação estabelece entre a organização e os públicos ou pessoas (ou a sociedade) um vínculo difícil de ser rompido.”

Concluindo a análise, verificamos, a partir das entrevistas, que há uma tendência de

consolidação das percepções dos clientes em relação ao banco, ou seja, as imagens do presente se transformando em atributo de reputação no futuro. Esse processo se efetivará, conforme Almeida (2008), a partir da habilidade de uma organização gerar valores para os múltiplos *stakeholders*, já que as diversas imagens dela tornam-se uma representação coletiva de suas próprias ações e resultados. Ao que nos parece, o Banrisul apresenta ampla capacidade de se diferenciar no mercado por meio dessa característica.

Encontramos ainda, ao final desta etapa, outro aspecto importante e que vai além dos objetivos traçados para a pesquisa: respostas que estão relacionadas à identidade corporativa do Banrisul. Segundo Argenti (2006, p. 89), “a identidade de uma empresa é a manifestação visual de sua realidade”, ou seja, nome, logomarca, produtos, serviços, instalações, material impresso e outras peças que possam ser exibidas, criadas pela organização e comunicadas aos públicos. Quando as clientes respondem que “sempre acreditei nos valores que a instituição apresenta” (entrevistada D) ou “me faz continuar confiando no Banrisul” (entrevistada A), percebe-se que há um efetivo gerenciamento da identidade por parte do banco, de forma a gerar uma disposição favorável dos clientes em relação à instituição, assim como um alto nível de conscientização sobre o que a organização deseja expressar (ALMEIDA, 2008).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo nos permitiu refletir intensamente sobre a importância do alinhamento entre as percepções internas e externas de uma organização, visto que “a reputação tem se tornado um dos aspectos de grande valor na relação das organizações com a sociedade.” (ALMEIDA, 2008, p. 41). Acreditamos que os resultados obtidos na pesquisa realizada respondem à pergunta inicial, à medida que se comprovam, pelo uso de metodologia científica, o quanto intrínsecas estão as questões de comunicação, imagem e reputação de uma empresa. Observamos, no caso do Banrisul, que a mudança na postura comunicacional influenciou a percepção dos clientes de maneira positiva, atingindo os objetivos traçados pelo projeto estratégico de marca.

Além disso, esta análise nos permitiu confirmar a afirmação de Rosa (2007, p. 61), de que “reputações não se sustentam em circunstâncias abstratas.” Pela visão dos seus clientes, o Banrisul tem “compromisso com aquilo que faz” (entrevistada D), “uma idoneidade permanente” (entrevistada D), que lhe garantem credibilidade e confiança. Mesmo com a estratégia de rejuvenescimento da marca, esses atributos se mantiveram intactos, representativos da reputação já conquistada pelo banco. Assim, percebemos a

comunicação como principal responsável por consolidar a reputação das organizações e posicioná-las de forma positiva na mente dos públicos. Compreendemos que é pelo uso eficiente da comunicação institucional que os atributos da organização se valorizam e os relacionamentos corporativos se efetivam, contribuindo para uma maior aproximação entre empresa e públicos, produzindo maior interatividade e oportunizando a fidelização à marca. No caso do Banrisul, observamos que a nova postura comunicacional agregou aspectos inovadores à tradição do banco, valorizando ainda mais a reputação forte e verdadeira construída ao longo de sua história.

Dada a relevância atual do tema, ressaltamos a validade desta pesquisa como referência para estudos de profundidade nas áreas que envolvem imagem e reputação, visto que a técnica utilizada aqui pode ser aplicada em organizações de diferentes setores, com grupos variados de *stakeholders*, ampliando assim a abrangência da análise e comprovação, ou não, dos resultados. Para finalizar, compreendemos que qualquer ação de uma empresa gera impacto em seus públicos estratégicos, e, conseqüentemente, vai afetar a imagem que eles fazem da organização. Monitorar e conhecer esses efeitos, positivos ou negativos, é o que vai garantir a sobrevivência dela no mercado e gerar vantagem competitiva em relação à concorrência.

REFERÊNCIAS

- ADVB/RS. **Evoluindo com o Rio Grande: a modernização do Banrisul**. Prêmio Top de Marketing ADVB/RS – Categoria Finanças. Porto Alegre: 2013.
- ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In: MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008. p.31-52.
- _____. Mensagens corporativas e a construção de sentido sobre as organizações. **Revista Brasileira de Comunicação e Relações Públicas**. Ano 4, n. 7. São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007. p.258-279.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**. 4ª Ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2006.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BUENO, Wilson da Costa. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, n. 2, p. 11-27, jan./jul. 2005.
- _____. **Comunicação Empresarial - Políticas e Estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- _____. **Comunicação Empresarial - Teoria e Pesquisa**. Barueri: Manole, 2003.
- CARVALHO, Cinthia da Silva. Relações públicas e crises na economia da reputação. In: FARIAS, Luiz Alberto de. (org). **Relações públicas estratégicas – técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011. p.119-135.

COMPETENCE. **Campanha institucional Banrisul:** projeto estratégico de marca institucional. Porto Alegre, 2012.

ETIZIONI, Amitai. **Organizações modernas.** São Paulo: Pioneira, 1984.

FRANÇA, Fábio. **Públicos:** como identifica-los em uma nova visão estratégica. São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2004.

FRANCHINI, Dilza. **Liderança Feminina** – Série Mulheres no Mercado de Trabalho (Caio Lauer). Publicado em 06/12/2012. Disponível em <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/noticias/lideranca-feminina-serie-mulheres-no-mercado-de-trabalho>>. Acesso em 20/10/2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IASBECK, Luis Carlos Assis. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. **Revista Brasileira de Comunicação e Relações Públicas.** Ano 4, n. 7. São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007. p.84-97.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, 4ª Reimpressão.

KUNSCH, Margarida Maria Kroling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada.** (1ª Ed.1986), Ed. Atual e Ampl. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008. p.169-192

LOPES, Boanerges. Olhares revigorados: a hora é de uma atitude transdisciplinar. In: Lopes Boanerges (org.). **Comunicação empresarial: transformações e tendências.** Rio de Janeiro: Mauad X, 2014.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Pesquisa em comunicação.** 8.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação como expressão da humanização nas organizações da contemporaneidade. In: KUNSCH, Margarida Maria K. (org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p.139-157.

ROSA, Mario. A reputação sob a lógica do tempo real. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas,** São Paulo, n. 7, p.59-69, jul./dez. 2007.

SCHMIDT, Flavio. Identidade, imagem e reputação: empresas sem pertencimento no mundo da interdependência. In: FARIAS, Luiz Alberto de. (org). **Relações públicas estratégicas – técnicas, conceitos e instrumentos.** São Paulo: Summus, 2011. p.89-105.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da comunicação organizacional. In: **Revista FAMECOS,** Porto Alegre, n. 31, dez. de 2006.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação.** São Paulo: Atlas, 2005.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento de Métodos.** 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.