



## **Estratégias de Construção de Marca para Redes de Cooperação Empresarial: Caso Redlar<sup>1</sup>**

Daniele Christine SCHIERHOLT<sup>2</sup>  
Vera Elisabeth Damasceno Correa<sup>3</sup>  
Faculdades Integradas de Taquara, Taquara, RS

### **RESUMO**

Este artigo tem a finalidade de apresentar os resultados da pesquisa que identificou as estratégias de construção de marca para uma rede de cooperação empresarial, tendo como referência o caso da rede de cooperação empresarial Redlar. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, cujas informações resultantes do estudo de caso foram analisadas através da técnica de análise de conteúdo, a partir das categorias Visual, Conceitual e Funcional inspiradas nos atributos para a construção de marca de Sampaio (2002). Foram identificadas a comunicação, a adequação dos conceitos e culturas dos associados com a nova marca e a padronização desta marca como estratégias utilizadas pela Redlar para a construção de sua marca.

**PALAVRAS-CHAVE:** Redes de Cooperação Empresarial; Comunicação; Identidade Visual da Marca.

### **INTRODUÇÃO**

A concorrência entre as empresas tem se intensificado muito nos últimos anos. É necessário muito preparo para conseguir se manter e se destacar neste mercado e para isso, é preciso uma gestão de marca. Dessa forma, as diferentes percepções do mercado consumidor agregadas à imagem representativa da empresa podem ser traduzidas em atributos que serão associados aos seus produtos e serviços e, em nível mais estratégico, à marca.

Em se tratando da junção de marcas menores em uma única marca, concebida através das redes de cooperação empresarial, faz-se necessário um trabalho detalhado devido à complexidade da transição de uma marca já existente e viva na mente dos consumidores, para uma marca que contém conceitos e objetivos novos, orientado por um modelo cooperativo e estruturado que exige a austeridade para a mudança da marca

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ02 – Publicidade e Propaganda do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 30 de maio a 01 de junho de 2013.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação 7º semestre do Curso de Comunicação Social da FACCAT-RS, email: [danieledcs01@hotmail.com](mailto:danieledcs01@hotmail.com).

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Vera Correa é Mestre em Comunicação e Informação pelo PPGCOM/UFRGS



se concretizar. Sob essa perspectiva, a temática deste artigo trata da identificação das estratégias para construção de marca de uma rede de cooperação empresarial, a Associação Sul Móveis e Eletrodomésticos – Redlar, onde buscamos refletir sobre quais as estratégias adotadas para a construção da marca Redlar.

## **CONTEXTO DAS REDES DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL**

A nova economia da sociedade do conhecimento e as mudanças de comportamento dos consumidores trazem em sua essência a busca constante por estratégias que gerem resultados positivos para todos os tipos de organizações. A vantagem estratégica, no cenário atual, resulta da habilidade das empresas dominarem os fluxos de informação nos diversos contextos de atuação e interação. Conforme Balestrin e Verschoore (2008), tal vantagem competitiva dificilmente será sustentada por aquelas empresas que buscam, de forma isolada, desenvolver suas competências.

A partir deste momento, convém evitar a ideia de ganhar o jogo competitivo contando apenas com as próprias forças, pois a cooperação empresarial pode viabilizar o atendimento de uma série de necessidades das empresas, necessidades essas que seriam de difícil satisfação nos casos em que as empresas atuam sozinhas (AMATO NETO, 2000).

Para o crescimento coletivo dos empreendimentos e o desenvolvimento do Estado, considerando que a formação de Redes de Cooperação permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades que isoladamente não seriam possíveis, o Governo do Rio Grande do Sul assinou o Decreto 42.950<sup>4</sup>, destacando a importância da promoção da cooperação entre micro, pequenas e médias empresas. Este Programa do Governo integrou-se ao Departamento de Desenvolvimento Empresarial da Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais – SEDAI.

Neste contexto, a cooperação gera benefícios que somente as empresas participantes podem usufruir, tornando-as mais fortes e competitivas frente aquelas que não integram as diversas redes que foram criadas com o incentivo do Estado. Wheeler (2008) acredita que não basta examinar as estratégias dos negócios, seus valores,

---

<sup>4</sup> Decreto 42950 localizado em [http://www.sesampe.rs.gov.br/redes\\_cooperacao.php#mapa](http://www.sesampe.rs.gov.br/redes_cooperacao.php#mapa) e 45273 localizado em [http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100018.asp?Hid\\_IdNorma=47372&Texto;](http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100018.asp?Hid_IdNorma=47372&Texto;)



concorrentes ou tecnologias, é, também, necessário olhar para trás e ver as tendências que afetarão o estilo de vida futuro ou como as redes de outros setores expressam suas estratégias, pois o grande desafio das redes de cooperação empresarial é como trabalhar a sua marca, de forma a diferenciá-la em um mercado altamente competitivo.

## **MARCA: CONSTRUÇÃO E POSICIONAMENTO**

Desde a década de 70 as marcas vêm se revelando como um grande patrimônio, capazes de transferir valores ao que é oferecido ao público (PETIT, 2003). Segundo Lupetti (2008, p.30), “são vários os significados da marca: atributos, benefícios, cultura, valores, e personalidade. Portanto, uma marca identifica e significa algo.”

As marcas são valiosas para as empresas e apesar de não serem ativos físicos, fazem parte do patrimônio das corporações quando são avaliados nas transações de marcas (vendas, aquisições e fusões) revelando o seu valor monetário.

Para Kotler (2003, p. 118), “marca é qualquer rótulo que envolva significado e associações” e Wheeler (2008, p. 12) vai mais além, para ela, “a marca é a promessa, a grande ideia e as expectativas que residem na mente de cada consumidor a respeito de um produto, de um serviço ou de uma empresa.”

Sendo assim, podemos dizer que as marcas têm valores tangíveis e intangíveis. Os tangíveis são seu logotipo, símbolo, embalagens e sua comunicação. Os intangíveis são sua experimentação, reputação, crença, confiança e história. Sampaio (2002) explica isso dizendo que existem dois pilares que possibilitam a construção da marca, assegurando a abordagem estrutural. Estes dois pilares, segundo o autor, se comunicam e se suportam dando a sustentação que uma construção de marca necessita para ser valiosa.

No processo de construção da marca podemos incluir o pensamento, o planejamento, a gestão e a execução de suas dimensões. Com isso, “a primeira ordem de pilares é dos **atributos reais, racionais e objetivos** da marca” (SAMPAIO, 2002, p. 79, grifo do autor). Nesse pilar são trabalhados os fundamentos da ideia e da função que geram os processos produtivos em uma empresa. Esses sistemas produtivos se dão através da venda e dos valores expandidos que são gerados pela capacidade e competência de combinar, de forma otimizada, a ideia com a funcionalidade.

Para Sampaio “a segunda ordem de pilares é dos **atributos imagéticos, emocionais e subjetivos** da marca” (SAMPAIO, 2002, p. 79, grifo do autor). Nesse



pilar são trabalhados o nome e o símbolo da marca, sua família de origem, e a linguagem visual que a marca mantém.

A abordagem de construção de marca, através das ordens de pilares ou de gestão das dimensões da marca é feita por um único motivo: aumentar o valor da marca.

As marcas são reconhecidas por sua identidade visual que tem como principal objetivo diferenciar para os consumidores quais suas marcas de valor. A identidade criada para representar as marcas, transfere para o produto ou serviço todas as informações ou experiências que se tem com elas tornando visível a confiança depositada na marca.

Uma identidade visual criada de forma adequada à empresa transmite aos seus consumidores sensações, representando algo que este público aspira ter em termos de imagem, algo que não tenha e que a marca pode lhe proporcionar. A marca não é só um logotipo, um slogan ou uma etiqueta, a verdadeira essência traz em seu significado, um meio de vida, uma atitude, um conjunto de valores, uma expressão ou um conceito.

Em se tratando de uma identidade visual corporativa, Peón (2003) afirma que o trabalho se complexifica, pois não se espera que uma empresa dure apenas um determinado período, ao contrário, o que se espera é que ela seja eterna e que a sua identidade visual perdure por toda sua existência.

Peón (2003) ainda complementa que estes sistemas de normatização podem ser divididos em três tipos que dependem do tamanho da empresa: **Extenso**: desdobram um número muito grande de aplicações (material de papelaria, letreiros, uniformes, sinalizadores, embalagens, etc.) e demandam redobrado controle de qualidade e manutenção; **Completo**: considerado assim, dado a sua diversificação e detalhamento, desdobra um número médio de aplicações; **Restrito**: inclui poucos elementos e aplicações pouco numerosas.

Adotar um posicionamento corporativo implica identificar e determinar pontos de paridade e pontos de diferença para criar a imagem de marca adequada. Para obter um ponto de paridade baseado em um atributo ou em um benefício específico, é preciso que o consumidor acredite que a marca é “suficientemente boa” no aspecto apresentado. Ries e Trout (1996) defendem que as empresas precisam determinar sua posição na mente do consumidor, considerando as suas necessidades, as forças e as fraquezas dessas empresas e dos concorrentes.

Essa competitividade é sustentada por uma comunicação que deve ser eficiente e clara, para que o público consiga ter a percepção da marca que ela mesma deseja passar,



agregando valor. A identidade da marca é a base na qual se sustentam toda sua comunicação. A finalidade da comunicação é construir uma imagem relativa a essa identidade. Portanto, a comunicação é importante como mecanismo transmissor que atua como elemento transformador ou codificador de identidade em mensagem, e como criadora das condições necessárias para a sua distribuição para os diversos públicos de relacionamento.

## COMUNICAÇÃO DA MARCA

A relação entre identidade, comunicação e imagem fica evidenciada na ade dos três elementos e no efeito que surge na percepção da marca. “A identidade está relacionada com a maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma e seus produtos. Entretanto, a imagem é a maneira como o público vê a empresa e seus produtos” (KOTLER, 2003, p. 318). A identidade definida e materializada corretamente por meio das ferramentas de comunicação produz uma imagem correspondente com a percebida por seus públicos, isto é sem distorções.

Assim, Terciottu e Macarenco (2009, p.2) complementam “comunicação é o ato de compartilhar informações entre duas ou mais pessoas, com finalidade de persuadir ou de obter um entendimento comum a respeito de um assunto ou uma situação.” Conforme Terciottu e Marcarenco (2009 p.9, grifo das autoras), “para que a comunicação seja bem sucedida, o emissor precisa **tornar sua ideia ou informação comum ao receptor**, sob pena de ter sua mensagem interpretada de forma incorreta”. As autoras seguem dizendo que se os dados são a matéria-prima da informação, esta, por sua vez, é a matéria-prima do conhecimento.

A comunicação organizacional da marca ocorre num sistema complexo e aberto que é influenciado e influencia o meio ambiente. Assim, a gestão da comunicação no contexto das organizações envolve, de um lado, as mensagens, seu fluxo, seu propósito, sua direção e as fontes empregadas e de outro, as pessoas, suas atitudes, seus sentimentos, suas relações e habilidades. Em função do grande crescimento da importância da marca no mercado hoje, as empresas estão dando um valor para a comunicação organizacional, descobrindo que é preciso muito mais do que estratégias para conquistar seus consumidores.

Unindo estratégia com criatividade, a comunicação se torna responsável na criação dos valores agregados à marca e pela sua disseminação perante o público



consumidor. Com isso, podemos dizer que a comunicação organizacional é ainda mais complexa quando tratamos de uma rede de cooperação empresarial, devido ao fato de serem empresas com autonomia própria que estão em uma transformação conceitual e física. A fusão de pequenas empresas no setor moveleiro, neste processo de transformação, de mudança de comunicação com os diversos públicos, buscou novos conceitos, treinamentos e uma nova comunicação para consolidar a marca Redlar.

## **CASO REDLAR**

Este novo formato de redes de cooperação despertou o interesse e atenção do Governo do Rio Grande do Sul e do SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, pelo fato de que a associação de pequenas empresas fortalece os integrantes facilitando as soluções de problemas em comum e a concorrência com grandes grupos, visualizando uma melhora nos resultados econômicos.

Sob essa perspectiva, em 2004, iniciou-se na FEEVALE a criação de uma rede de lojas de móveis, envolvendo cidades do Vale dos Sinos, Caí e Paranhana, totalizando 22 lojas participantes, originando-se a Associação Sul de Móveis e Eletrodomésticos. Em 2005, os integrantes dessa rede decidiram unir-se a uma rede de lojas de móveis que estava sendo criada com o apoio da PUC/RS totalizando, então, 46 lojas, e formando a Redlar<sup>5</sup>, e assim uma nova marca passa a figurar no varejo gaúcho, disputando a preferência dos consumidores de móveis com outras marcas como, por exemplo, Casas Bahia, Colombo, Magazine Luiza e etc.

Desde então, a Redlar se apresenta como uma rede de cooperação empresarial de varejistas que se uniram para comprar o melhor da indústria moveleira e vender melhor para o consumidor. Com a política de buscar sempre o melhor para o cliente, tanto em móveis planejados quanto em móveis prontos, a Redlar vem se destacando no mercado gaúcho e, sendo uma referência em redes de cooperação no mercado nacional<sup>6</sup>. Um dos objetivos da Redlar é tornar as lojas participantes mais competitivas no mercado, tendo como seu negócio o conforto e a satisfação do cliente. Em novembro de 2010, a Redlar ganhou o Prêmio Marcas & Líderes<sup>7</sup> como a marca mais lembrada na categoria Loja de Móveis e Decoração.

---

<sup>5</sup> informações retiradas do Manual do Colaborador da Redlar, 2008.

<sup>6</sup> informação retirada do portal da Redlar, [www.redlar.com.br](http://www.redlar.com.br) com acesso em 26/03/2012 às 23:15h.

<sup>7</sup> Prêmio realizado pelo Diário de Canoas, [www.diariodecanoas.com.br](http://www.diariodecanoas.com.br)



Este cenário motivou a realização de um estudo de caso na Redlar enquadrando-se como uma abordagem qualitativa e é frequentemente utilizado para coleta de dados na área de estudos organizacionais, através da técnica de análise de conteúdo.

Para desenvolver o Projeto de Pesquisa, adotamos um roteiro objetivo desenvolvido a partir de categorias para análise inspirada no autor Sampaio (2002), que lhe deu a direção para a definição dos dados a serem coletados e realizar a análise dos resultados, possibilitando-lhe fazer contribuições ou generalizações para a teoria maior (YIN, 2001).

Tendo em vista o grande material disponibilizado pela Redlar e o tempo para a realização da pesquisa, delimitamos os documentos de forma aleatória, porém buscando encontrar evidências que demonstrassem as estratégias adotadas pela Redlar para a construção de sua marca. Para atender os objetivos do projeto da pesquisa foram selecionados os seguintes materiais:

O **Manual de Identidade Visual (MIV)** de 2006, pois a identidade é a expressão visual de uma marca, é o suporte pela qual ela se constrói dando uma direção, um propósito e um significado à marca. Por ser o primeiro Manual de Identidade Visual utilizado e ser frequente, ditando regras que foram aperfeiçoadas e que trabalham até hoje, pois seu sistema de normatização é do tipo extenso que, segundo Péon (2003), desdobram um número muito grande de aplicações (material de papelaria, letreiros, uniformes, sinalizadores, frota, etc.) e demandam redobrado controle de qualidade e manutenção.

O **Manual do Colaborador de 2005**, pois é um elemento fundamental para a uniformização e padronização do comportamento ético e de atendimento dos colaboradores Redlar, sendo o primeiro manual que contém condutas de comportamento. A prática profissional de relacionamento que incrementa a comunicação com os públicos mediante características peculiares, dependentes dos objetivos e das particularidades próprias da Redlar.

Os **encartes promocionais** foram selecionados entre os setenta e oito já produzidos pela rede até setembro de 2012 da seguinte forma: dois encartes de cada ano, a partir do primeiro Manual de Identidade Visual, por conterem marcos da evolução da Redlar.

Para a análise dos materiais selecionados, adotamos as categorias inspiradas nos pilares de atributos para a construção de uma marca relacionados por Sampaio (2002), iniciando pelo pilar imagético, foi denominado pela autora do trabalho como **categoria**



**visual**, tendo como subcategorias o logotipo, fachada, frota, uniforme, crachá, design interno e materiais de apoio.

O segundo pilar é o real, racional. Para que as informações coletadas e analisadas fossem transmitidas de forma clara, este pilar foi analisado em duas categorias separadas pela autora do trabalho, pois ele aborda os fundamentos da ideia e da função que geram os sistemas produtivos de uma empresa.

Neste sentido, a primeira categoria deste pilar denomina-se **conceitual**, tendo como subcategorias a missão, visão e princípios da rede, e o seu posicionamento, onde incluímos a abordagem da ideia e da função, e a segunda categoria deste pilar, denominada, pela autora, **funcional**, tendo como subcategorias a prática comportamental, as regras de atendimento e as ações promocionais.

## **A CONSTRUÇÃO DA MARCA REDLAR**

Para facilitar a compreensão, fizemos um mapeamento das categorias e subcategorias da sua localização nos documentos analisados: Manual de Identidade Visual (MIV 2006), Manual do Colaborador (MC 2005) e encartes, conforme apresentado na tabela abaixo, e a partir desse mapa fizemos o relato dos resultados encontrados nas categorias (1) Visual (2) Conceitual e (3) Funcional.



PILAR (Sampaio)	NOME DA CATEGORIA	SUB-CATEGORIAS	CONTEÚDO	DOCUMENTOS ANALISADOS/LOCALIZAÇÃO (Páginas/nº dos encartes)		
				MIV <sup>8</sup>	MC <sup>9</sup>	ENCARTES
<p><b>Imagético</b></p> <p>É creditado a marca propriamente dita. É o pilar do nome e símbolo, da origem da marca, da linguagem de suas expressões empregadas durante a existência da marca.</p>	<p><b>visual</b></p> <p>Aspectos físicos da marca, visíveis aos olhos dos consumidores e de todos os públicos que entrarem em contato com uma loja Redlar.</p>	logotipo	cor, tipografia	3 a 9 e 36	N/E	N/E
			símbolo	3 a 9 e 36	todas	todos
		fachada	design e aplicação do MIV	21 a 28	N/E	N/E
		frota	design e aplicação do MIV	16 a 20	N/E	N/E
		uniformes	regras de uniformização	N/E	12, 15, 19, 21, 23 e 25	N/E
			design e aplicação do MIV	10 a 14	N/E	N/E
		crachás	regras de utilização	N/E	12, 15, 19, 21, 23 e 25	N/E
			design e aplicação do MIV	15	N/E	N/E
		design interno	regras de layout	N/E	13, 15, 17, 19, 21, 24 e 26	N/E
		distribuição de mercadorias	aplicação do design	N/E	N/E	todos
material de apoio	design e aplicação do MIV	30 a 35	N/E	N/E		
PILAR (Sampaio)	NOME DA CATEGORIA	SUB-CATEGORIAS	CONTEÚDO	MIV	MC	ENCARTES
<p><b>real, racional</b></p> <p>Este pilar trabalha os fundamentos da ideia e da função que geram os processos produtivos.</p>	<p><b>conceitual</b></p> <p>Aspectos conceituais da Redlar.</p>	missão	Texto descritivo	N/E	7	N/E
		visão		N/E	7	N/E
		princípios		N/E	7	N/E
		posicionamento	o que está sendo transmitido	N/E	N/E	todos
		slogan	conceitualização	3 e 37	N/E	N/E
PILAR (Sampaio)	NOME DA CATEGORIA	SUB-CATEGORIAS	CONTEÚDO	MIV	MC	ENCARTES
<p><b>real, racional</b></p> <p>São os valores expandidos, gerados pela capacidade e competência de combinar a ideia e a função. São os processos produtivos, de venda.</p>	<p><b>Funcional</b></p> <p>Aplicação do conceito da Redlar em questões práticas do sistema produtivo da rede através do comportamento e das regras geradas.</p>	prática comportamental	comportamento entre colaboradores e valores de ética	N/E	11 a 26	N/E
		regras de atendimento	integração entre a ética e os materiais de venda	N/E	8 a 26	N/E
		ações promocionais	utilização e interferências	N/E	N/E	natal de 2005, 20, 21, 26, 34, 41, 58, 61, 67 e 72

<sup>8</sup> Manual de Identidade Visual

<sup>9</sup> Manual do Colaborador



Ao concluirmos esta pesquisa, destacamos a necessidade da transformação visual, conceitual e operacional de uma empresa para a sua integração em uma rede de cooperação empresarial, conforme concluímos ao analisar os materiais selecionados para o estudo de caso da construção da marca Redlar.

Diante dessa experiência, percebemos a importância no processo construtivo da marca de uma rede de cooperação empresarial, levando em consideração a definição de sua missão, visão e princípios compartilhados pelas lojas associadas. A identidade visual aplicada em todas as lojas e os processos produtivos padronizados, explicitados nos diversos materiais disponibilizados pela Redlar para esta pesquisa, especialmente no Manual de Identidade Visual (MIV 2006), Manual do Colaborador (MC 2005) e encartes selecionados para a análise de conteúdo.

Destacamos que na Categoria Visual, através do Manual de Identidade Visual de 2006, foi possível perceber que, desde a sua criação, a Redlar se preocupa com a padronização de sua marca através de um manual de identidade extenso, desdobrando em diversas possibilidades de aplicações, tais como fachada, frota, materiais de apoio e aplicação das cores do logotipo em diversos fundos, não permitindo a sua utilização diferente do que está normatizado. Assim, consideramos que esta padronização foi fundamental para que a mudança conceitual nas lojas Redlar se tornasse tangível, como já foi mencionado na fundamentação teórica.

Dentro das aplicações de marca propostas no MIV, consideramos que a primeira e mais importante delas é o logotipo, que tem seu nome como marca, sendo claro e direto, facilitando sua identificação através da caixa retangular que envolve seu nome, ampliando, assim, as suas aplicações, sempre dentro dos padrões apresentados e a trena aberta como seu símbolo, ferramenta de trabalho muito utilizada no segmento moveleiro.

Outro aspecto que destacamos é que o logotipo está diretamente relacionado com o seu slogan “Uma loja na medida dos seus sonhos” que consideramos ser vocativo por atingir diretamente o público feminino e familiar, mesmo não sendo original, ele é objetivo e positivo. Não pode ser considerado um slogan breve, constituído de poucas palavras, porém é carregado de afetividade, compreensível, fácil de entender e fixar, pois utiliza termos apropriados para esta compreensão. Ele se baseia na crença, já antiga, dos sonhos da construção de uma família e de um lar, instigando os desejos do consumo de móveis para a casa inteira.



Em relação ao Manual do Colaborador analisado, especialmente, nas categorias Conceitual e Funcional, apesar da sua preocupação com a padronização de comportamentos, tem em sua leitura a repetição de normas aplicadas para todos os setores de trabalho de uma loja Redlar, tornando-o cansativo. Porém, os dados contidos neste manual são importantes para que o público possa ter a percepção da mudança de uma loja particular para uma rede de cooperação através da padronização de comportamento nele orientado como regras de atendimento bem como a distribuição dos materiais de apoio relacionados no Manual de Identidade Visual. Essas regras constituem a rotina de atendimento dos colaboradores, seja o gerente, vendedor, vitrinista, caixa, montadores e entregadores ou o responsável pela limpeza, contribuindo para a construção da marca.

Com os encartes selecionados, percebemos uma evolução no conceito Redlar, em seu posicionamento e em sua comunicação. Passando de uma rede engajada em se mostrar para o público, chamando sua atenção através dos preços baixos e condições de pagamento facilitadas, evoluindo para conceitos de design, planejamento e qualidade de produtos, continuando com preços e condições de pagamentos atrativos, porém sem torná-los foco de sua mensagem. O conceito da Redlar evoluiu para uma segunda casa do cliente, através do aconchego transmitido pelo atendimento padronizado e o conforto de ter produtos com qualidade com as facilidades de crediário, que consideramos outro ponto forte na construção da marca Redlar.

Constatamos com essa evolução uma relação entre as três categorias, pois há uma complementação entre elas, sendo necessário ter o conhecimento dos conceitos, da missão, visão e princípios da rede, e de seu posicionamento para que seja disposto seu nome e símbolo em suas aplicações. Há uma relevante comparação entre eles, a **comunicação**, pois as informações transmitidas ao público final pelos colaboradores devem estar alinhadas com as informações transmitidas pela imagem da Redlar.

As categorias Visual, Conceitual e Funcional contribuem para a construção da marca, a primeira regrado a imagem para facilitar a percepção do público final, e as outras regrado o comportamento dos colaboradores com os conceitos da rede constituindo padrões de atendimento e práticas. Destacamos então, a importância da Redlar ter profissionais capacitados que unam os processos e sistemas produtivos de acordo com as estratégias estabelecidas.

Em relação ao objetivo da pesquisa, de identificar estratégias de construção de uma marca para redes de cooperação empresarial, relacionando, em especial, o caso da



Redlar, podemos concluir que a relevância dada à **comunicação** é vista por nós como primeira e principal estratégia de construção de uma marca, pois ela está presente em todos os processos da rede, atingindo todos os públicos, porém é um ponto que deve ser trabalhado e aperfeiçoado, diariamente, pelos integrantes da Redlar para manter um alinhamento nas informações transmitidas aos seus públicos de interesse.

Por se tratar de uma rede de cooperação empresarial, esta comunicação tem uma importância ainda maior do que a construção de marca para uma empresa particular, pois se faz necessário saber o que comunicar e qual a melhor forma de transmitir a mensagem devido à complexidade percebida entre a rede com seus associados e dos associados com os clientes. O caminho que esta mensagem percorre é maior em uma rede, pois ela necessita ser absorvida e aceita pelas empresas para somente após poder ser compartilhada com o público final de forma coesa.

E consideramos a segunda estratégia para a construção da marca Redlar, a **adequação** do conceito do negócio, junto com sua missão, visão e princípios, com o seu nome e símbolo. Essa adequação se faz referente à aplicação cromática e tipográfica, levando em consideração todas as aplicações cabíveis deste logo para formar uma imagem equilibrada para a marca, sem saturá-la. Baseando-se em uma rede de cooperação empresarial, o primeiro passo para esta adequação se dá através da compreensão dos objetivos como rede, alinhado aos objetivos de cada associado os seus valores, culturas e identidades já existentes. A construção coletiva de uma nova identidade e uma nova comunicação deve-se a identificação destes objetivos comuns.

Dessa forma, a **padronização** se torna a terceira estratégia para a construção desta marca. Ao tratarmos de empresas que mantêm sua administração, inseridas em uma marca maior e única, esta estratégia se torna fundamental para a percepção do público, agora como rede. É através desta padronização que o consumidor conseguirá se identificar com a marca, com o seu conceito e com suas atitudes. O consumidor deverá ter a consciência de que está entrando em contato com a Redlar, onde há regras válidas em todo o estado, e perceberá que, independente do local em que ele for comprar, a empresa terá o mesmo mix de produtos principais, as mesmas condições de crediário e o mesmo atendimento, um local onde todos os colaboradores consigam passar a mesma mensagem de conforto e familiaridade.

Reconhecemos também que a Redlar teve um processo de planejamento de marca bem elaborado e extenso, tendo uma preocupação com a identidade de cada associado, sua cultura e experiências para construir a popularidade da rede,



apropriando-a no mercado. Conforme analisado na subcategoria Posicionamento, houve uma evolução correta no conceito Redlar, passando da ideia de divulgação de facilidades de crediário com preço baixo, para a ideia de ser uma loja conceito, trazendo o conforto com a qualidade de atendimento em primeiro plano de sua comunicação. Ser uma loja conceito, com a constante mudança econômica do mercado gaúcho, garante a fidelidade dos consumidores tornando a marca Redlar mais valorizada.

Para o estudo de caso foram selecionados materiais abrangendo a área da identificação com o Manual de Identidade Visual, as regras estabelecidas com o Manual do Colaborador, e a área promocional, com os encartes, e consideramos o trabalho como uma reflexão inicial em pesquisas relacionados com as práticas comunicacionais no âmbito das redes de cooperação empresarial, que por ser um tema atual, tem um grande campo de pesquisa e de oportunidades a ser explorado.

Lembramos que a análise dos dados coletados e os resultados obtidos através delas são baseados na visão particular da pesquisadora na condição de acadêmica de Publicidade e Propaganda, orientada pela professora Vera Elisabeth Damasceno Correa, abrindo possibilidades para interpretações diversas pela ampla variedade de materiais que possam ser analisados e que são disponibilizados pela Redlar.

Destacamos também que as estratégias identificadas para a construção da marca Redlar são complexas e exigem um trabalho diário das empresas associadas e dos colaboradores Redlar, para alinhar aspectos visuais, conceituais e funcionais. Com isso percebemos a importância de uma gestão de marca, de sua manutenção e revitalização quando necessário para que a marca se mantenha atualizada no mercado. Este monitoramento pode ser feito através de consultorias, de pesquisas de comportamento do consumidor, de pesquisas em profundidade ou, até mesmo, através de novos procedimentos funcionais, como, por exemplo, pós-vendas, que contribuirá para a manutenção da marca Redlar no mercado gaúcho.

Finalmente, mesmo estando diretamente ligadas com a marca Redlar e acompanhando o processo de pensamento, planejamento e execução desta marca, não de forma participante, conseguimos perceber a complexidade que é o tema redes de cooperação empresarial, principalmente se trabalhando questões comunicativas neste novo arranjo organizacional, trazendo, assim, uma pequena contribuição, permitindo a abertura desta pesquisa para outros trabalhos acadêmicos que buscam este interesse, tendo em vista que existem poucas pesquisas nessa área. As estratégias para a construção das marcas de redes necessitam de um trabalho diário e perseverante por



parte dos associados para atingir os objetivos e consolidar a rede. O conhecimento adquirido nesta pesquisa trouxe-nos um crescimento como profissionais em comunicação social e como associada em uma rede de cooperação empresarial, conseguindo perceber, assim, uma ligação forte e inevitável entre estes dois temas, comunicação social e redes de cooperação, tão distintos, mas que são muito importantes para o mercado, pois as redes de cooperação estão se afirmando cada vez mais como estratégia competitiva para os pequenos e médios negócios.

## REFERÊNCIAS

AMATO NETO, João. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais**. São Paulo: Atlas, 2000.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de Cooperação Empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Trad. Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LUPETTI, Marcelia. **Administração em Publicidade: a verdadeira alma do negocio**. São Paulo: Cengage Learning, 2008

PEÓN, Maria Luiza. **Sistemas de Identidade Visual**. Rio de Janeiro: 2AB, 2003.

PETIT, Francisc. **Propaganda Ilimitada**. São Paulo: Futura, 2003.

RIES; TROUT, Al, Jack. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. 6ed. Trad. Jose Roberto Whitaker Penteadó. São Paulo: Pioneira, 1996.

SAMPAIO, Rafael. Uma Discussão Sobre Cultura Organizacional. *In:* FLEURY, M. T. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z**. RJ: Campus, 2002.

TERCIOTTU, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na Prática**. São Paulo: Saraiva, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade de Marca**. 2ed. Trad. Joaquim da Fonseca. Porto Alegre: bookmann, 2008.