



GLENER ALVARENGA MIZAEEL

***BRAND MANAGEMENT*: ESTUDO DA PERSONALIDADE
DA MARCA DE INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS DE
ENSINO SUPERIOR**

LAVRAS – MG

2023

GLENER ALVARENGA MIZAEEL

**BRAND MANAGEMENT: ESTUDO DA PERSONALIDADE DA MARCA DE
INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS DE ENSINO SUPERIOR**

Tese apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós- Graduação em Administração, área de concentração Gestão Estratégica, Marketing e Inovação, para a obtenção do título de Doutor.

Prof. DSc. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme
Orientador

Prof. DSc. Cleber Carvalho de Castro
Coorientador

LAVRAS – MG

2023

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca
Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Mizael, Glener Alvarenga.

Brand Management : estudo da personalidade da marca de
instituições brasileiras de ensino superior / Glener Alvarenga
Mizael. - 2022.

190 p.

Orientador(a): Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme.

Coorientador(a): Cleber Carvalho de Castro.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Lavras, 2022.

Bibliografia.

1. personalidade da marca. 2. brand management. 3.
instituições de ensino superior. I. Leme, Paulo Henrique
Montagnana Vicente. II. de Castro, Cleber Carvalho. III. Título.

GLENER ALVARENGA MIZAEEL

**BRAND MANAGEMENT: ESTUDO DA PERSONALIDADE DA MARCA DE
INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS DE ENSINO SUPERIOR**

**BRAND MANAGEMENT: STUDY OF BRAND PERSONALITY OF BRAZILIAN
HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

Tese apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração Gestão Estratégica, Marketing e Inovação, para a obtenção do título de Doutor.

APROVADA em 18 de novembro de 2022.

Prof. Dsc Denis Renato de Oliveira	UFLA
Prof. Dsc Gustavo Souki	Universidade do Algarve/PT
Prof. Dsc Layon Carlos César	UFV
Prof. Dsc Luiz Henrique de Barros Vilas Boas	UFLA

Prof. DSc. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme
Orientador

Prof. DSc. Cleber Carvalho de Castro
Coorientador

**LAVRAS – MG
2023**

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela saúde mental e emocional para realizar este estudo. Agradeço a Elies e aos meus filhos, Emanuel e Heloísa.

Agradeço aos meus pais, Sirley Alvarenga Moreira e Deusdete Moreira.

Agradeço aos meus irmãos, John Lennon Alvarenga Moreira e Míriam de Cássia Alvarenga Trindade.

Agradeço à minha avó (in memoriam), que sempre intercedeu pela família e à minha tia Geralda, pelo amor e cuidado incondicionais.

Agradeço aos meus orientadores, professor Paulo Henrique e, em especial, ao professor Cleber, que me incentivou a não desistir do curso diante das situações e aprendizados da vida.

Agradeço à minha chefe, Viviane Naves Azevedo, Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, pelo apoio e visão de gestão de pessoas para que eu pudesse concluir o doutoramento.

Ao Prof. João Chrysóstomo, Reitor da UFLA, por ter aprovado o meu afastamento para cursar o Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/UFLA.

À Universidade Federal de Lavras pelo apoio e incentivo aos técnicos administrativos por meio do programa de qualificação.

Ao meu chefe imediato, Dr. Jayme Murad e aos colegas de trabalho Alexandre, Cristiane, Flávia, Luciana e Wanderson.

Agradeço, em especial, aos participantes da pesquisa, servidores da Universidade Federal de Lavras, da Universidade Federal de Minas Gerais e da Universidade Federal de Viçosa.

Agradeço, em especial, à professora Doutora e Diretora do Centro de Comunicação da UFMG, Fábila Lima, bem como à sua equipe, que colaborou muito para o desenvolvimento desta pesquisa.

Enfim, grato pela vida, pois a cada dia é um novo aprendizado, em um processo de constante evolução.

*Quanto mais aumentamos
conhecimento, mais evidente
fica nossa ignorância (John F.
Kennedy).*

RESUMO

A temática de gestão da marca se torna um grande diferencial competitivo nas organizações que pretendem distinguir seus produtos da concorrência. Assim, a gestão de marcas, conhecida como *branding* ou *branding management*, cria a identidade das organizações, de forma que os clientes/consumidores lembrem e reconheçam uma marca de sucesso. *Branding* pode ser considerado uma atividade estratégica de conceituação e planejamento. Os atributos funcionais e simbólicos representam traços de personalidade da marca e vêm sendo comunicados pelas organizações. No contexto das instituições de ensino superior (IES), uma comunicação clara da personalidade da marca possibilita a criação da identidade entre elas e os estudantes, promove engajamento, além de posicioná-las e diferenciá-las no mercado (OPOKU *et al.*, 2012). Nesse sentido, o estudo foi realizado com o objetivo de propor um modelo de análise para mapear os atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das universidades brasileiras. Para tanto, utilizou-se a abordagem qualitativa, com a realização de estudo multicaso envolvendo três IES mineiras. Os resultados estão apresentados em três artigos. No primeiro artigo realizou-se uma revisão de literatura para mapear os estudos relacionados à personalidade marca, identificando que existem poucos trabalhos relacionados à personalidade da marca no contexto das universidades, sobretudo com os atributos funcionais e simbólicos. No segundo artigo o objetivo foi compreender o processo de comunicação das IES por meio de entrevistas em profundidade realizadas com os gestores das universidades. Os processos de comunicação institucional ainda são de caráter noticioso (conteúdo jornalístico), não trabalhando os aspectos da gestão da marca, mas sim de reputação, prestígio e reconhecimento nas mídias. No terceiro artigo, por meio dos instrumentos de planejamento e gestão e também das informações disponíveis nos websites, realizou-se uma análise documental, visando identificar os atributos funcionais e simbólicos por meio da análise temática do software estatístico WordStat9. Quanto às dimensões da personalidade da marca que se fizeram mais evidentes no estudo, podem-se apontar: competência (AAKER, 1997; PEÑALOZA *et al.*, 2016), prestígio (RAUSCHNABLE, 2016) e credibilidade (MUNIZ e MARCHETTI, 2012). Dentre os atributos mapeados, identificou-se o predomínio de atributos funcionais (indicadores quantitativos): estrutura (instalações), corpo docente, pesquisa, ensino e extensão. Entre os atributos simbólicos, identificaram-se qualificação docente, sustentabilidade, reputação acadêmica, integridade, competência, sofisticação, credibilidade e, prestígio. Portanto, observou-se que, por mais que as IES não trabalhem a gestão da marca de forma holística, ou seja, nas dimensões que compreendem a identidade, a imagem e a personalidade da marca, elas realizam o marketing institucional, especificamente o marketing da performatividade, ao priorizar os indicadores quantitativos, visando obter reconhecimento, reputação e credibilidade na sociedade. Logo, torna-se necessária uma reflexão sobre os atributos funcionais e simbólicos utilizados pelas IES nos canais de comunicação e nas mídias sociais, de forma consciente e planejada, a fim de projetar a imagem institucional que se pretende transmitir para a comunidade interna e externa.

Palavras-chave: *Branding*. Universidades. Personalidade da marca. Atributos funcionais. Atributos simbólicos.

ABSTRACT

The theme of brand management becomes a major competitive differential in organizations that want to distinguish their products from the competition. Thus, brand management, known as "branding" or "branding management", creates organizations' identity in the market, so that clients/consumers remember and recognize a successful brand. Branding can be considered a strategic, conceptualization, and planning activity. The functional and symbolic attributes represent personality traits of the brand and have been communicated by organizations. In the context of Higher Education Institutions - HEIs, a clear communication of the brand personality enables the creation of students' identity with the HEI, promotes engagement, and positions and differentiates the HEI in the market (OPOKU et. al., 2012). In this sense, the aim of the study was to propose an analysis model to map the functional and symbolic attributes of the brand personality of Brazilian universities. To do so, the research used a qualitative approach, with the realization of a multicase study involving three HEIs from Minas Gerais. The results are presented in three articles. In the first article a literature review was carried out to map the studies related to brand personality, identifying that there are few studies related to brand personality in the context of universities, especially with the functional and symbolic attributes. The second article aimed to understand the communication process of HEIs through in-depth interviews conducted with university managers. The processes of institutional communication are still of a news character (journalistic content), not working on the aspects of brand management, but on reputation, prestige and recognition in the media. And the third article, by means of the planning and management tools and also the information available on the websites, a documentary analysis was carried out aiming at identifying the functional and symbolic attributes by means of thematic analysis using the statistical software WordStat9. When talking about the dimensions of brand personality that were most evident in the study, one can point out the dimensions of brand personality: competence (AAKER, 1997; PEÑALOZA *et al.*, 2016), prestige (RAUSCHNABLE, 2016) and credibility (MUNIZ and MARCHETTI, 2012). Among the attributes mapped, it was identified the predominance of functional attributes (quantitative indicators): structure (facilities); faculty; research; teaching and; extension. Among the symbolic attributes: faculty qualification; sustainability; academic reputation; integrity; competence; sophistication; credibility and; prestige. Therefore, it was observed that even though the HEIs do not work the brand management in a holistic way, that is, in the dimensions that comprise the identity, image and personality of the brand, they perform the institutional marketing, specifically the marketing of performativity when prioritizing the quantitative indicators, aiming to obtain recognition, reputation and credibility in society. Therefore, it is necessary to reflect on the functional and symbolic attributes used by HEIs in communication channels and social media, in a conscious and planned way, in order to project the institutional image that is intended to be transmitted to the internal and external community of the organization.

Keywords: Branding. Universities. Brand personality. Functional attributes. Symbolic attributes.

LISTA DE FIGURAS

PRIMEIRA PARTE

Figura 1 – Escala de personalidade da marca de Jennifer Aaker.....	32
Figura 2 – Escala de personalidade da marca no contexto brasileiro.....	32
Figura 3 – Escala de personalidade da marca contexto brasileiro.....	37
Figura 4 – Processo de transformação da identidade da marca para imagem da marca.....	38
Figura 5 – Tipos de comunicação da marca.....	39
Figura 6 - Caminhos do marketing público.....	42
Figura 7 - Framework de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das IES.....	51

SEGUNDA PARTE – ARTIGOS

ARTIGO 1

Figura 1 – Porcentagem de publicações por periódicos.....	73
Figura 2 – Número de publicações por País.....	74
Figura 3 – Abordagem das pesquisas.....	75

ARTIGO 2

Figura 1 – Universidades e seus públicos.....	96
Figura 2 – Estrutura e identidade da marca.....	99
Figura 3 – Identidade e imagem da marca.....	101
Figura 4 – Processo de transformação da identidade da marca para imagem da marca.....	102
Figura 5 – Tipos de comunicação da marca.....	103
Figura 6 – Caminhos do marketing público.....	107
Figura 7 – Framework de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das IES.....	109
Figura 8 – Imagens de notícias sobre covid nos sites das IES pesquisadas.....	116

ARTIGO 3

Figura 1 – Framework de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das instituições de ensino superior (IES).....	139
Figura 2 – Nuvem de palavras frequentes IFEA.....	148
Figura 3 – Personalidade da marca correspondente a IFEA.....	150
Figura 4 – Nuvem de palavras frequentes IFEB.....	151

Figura 5 – Personalidade da marca correspondente a IFEB.....	153
Figura 6 - Nuvem de palavras frequentes IFEC.....	154
Figura 7 – Personalidade da marca IFEC.....	155

ARTIGO 4

Figura 1 – Escala da Personalidade da Marca de Jennifer Aaker.....	172
Figura 2 – Escala de Personalidade da Marca Contexto Brasileiro.....	173
Figura 3 – KMO da análise fatorial.....	179
Figura 4 – Alfa de <i>cronbach</i> dos fatores.....	180
Figura 5 – Personalidades identificadas na pesquisa.....	181
Figura 6 – Análise discriminante dos clusters.....	181

LISTA DE TABELAS

SEGUNDA PARTE – ARTIGOS

ARTIGO 3

Tabela 1 – Categorias de atributos IFEA.....149

Tabela 2 – Categorias de atributos IFEB.....152

Tabela 3 – Categoria de atributos IFEC.....155

ARTIGO 4

Tabela 1 – Evolução do conceito de marca.....167

Tabela 2 – Descrição das características da personalidade.....173

LISTA DE QUADROS

PRIMEIRA PARTE

Quadro 1 - Escalas de avaliação da personalidade da marca.....	18
Quadro 2 - Descrição das características da personalidade.....	26
Quadro 3 – Dimensões da personalidade da marca em diversos países.....	33
Quadro 4 – Escalas e estudos de personalidade da marca para o contexto universitário.....	33
Quadro 5 – Atributos funcionais do framework de análise.....	45
Quadro 6 – Indicadores da dimensão gestão.....	46
Quadro 7 – Indicadores da dimensão ensino.....	47
Quadro 8 – Indicadores da dimensão extensão.....	47
Quadro 9 - Indicadores dimensão pesquisa.....	48
Quadro 10 – Atributos simbólicos do framework de análise.....	48
Quadro 11 - Estrutura da tese e percurso metodológico.....	53

SEGUNDA PARTE – ARTIGOS

ARTIGO 1

Quadro 1 – Elementos essenciais utilizados no planejamento da pesquisa.....	72
Quadro 2 – Critérios de inclusão e exclusão e total de artigos selecionados.....	72
Quadro 3 – Contribuições do estudo e abordagem metodológica.....	75
Quadro 4 – Categorização dos estudos.....	78

ARTIGO 2

Quadro 1 – Princípios da identidade de marca segundo Vásquez (2007).....	97
Quadro 2 – Comparativo de atributos que compõem a identidade.....	98
Quadro 3 – Atributos funcionais do framework de análise.....	110
Quadro 4 – Atributos simbólicos do framework de análise.....	112
Quadro 5 - Comparativo entre as IES quanto às dimensões do setor de comunicação.....	117
Quadro 6 - Atributos funcionais identificados nas três IES.....	119
Quadro 7 - Atributos simbólicos identificados nas IES.....	123

ARTIGO 3

Quadro 1 – Atributos funcionais do framework de análise.....	140
Quadro 2 – Indicadores da dimensão gestão.....	141
Quadro 3 - Indicadores dimensão ensino.....	142

Quadro 4 – Indicadores dimensão extensão.....	142
Quadro 5 – Indicadores dimensão pesquisa.....	143
Quadro 6 – Atributos simbólicos do framework de análise.....	143

SUMÁRIO

PARTE 1.....	14
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	14
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS	21
1.4 JUSTIFICATIVA.....	22
1.5 ESTRUTURA DA TESE	24
2 REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1 GESTÃO DA MARCA.....	25
2.2 IDENTIDADE, IMAGEM E PERSONALIDADE DA MARCA	27
2.3 ESCALAS DE PERSONALIDADE DA MARCA	30
2.4 COMUNICAÇÃO DA MARCA.....	36
2.5 MARKETING ESTRATÉGICO E MARKETING PÚBLICO.....	39
2.6 <i>FRAMEWORK</i> DE ANÁLISE DOS ATRIBUTOS DA PERSONALIDADE DA MARCA	44
3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS	52
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	54
REFERÊNCIAS.....	58
PARTE 2.....	65
ARTIGO 1 – PERSPECTIVAS DA PERSONALIDADE DA MARCA: REVISÃO SISTEMÁTICA E AGENDA DE PESQUISA	65
ARTIGO 2 – PERSONALIDADE DA MARCA NOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DAS UNIVERSIDADES - UM ESTUDO MULTICASO	92
ARTIGO 3 – PERSONALIDADE DA MARCA: QUAIS ATRIBUTOS SÃO COMUNICADOS NOS SITES INSTITUCIONAIS DAS IES?.....	133
ARTIGO 4 - PERSONALIDADE DA MARCA: AVALIAÇÃO DA MARCA DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR	160

PARTE 1

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção apresentam-se uma contextualização do tema gestão da marca, bem como o problema de pesquisa, objetivos (geral e específicos), justificativa, modelo teórico e estrutura da tese.

1.1 Contextualização do tema

As organizações, públicas ou privadas, possuem missões e valores que as tornam únicas e dotadas de características que as diferenciam no mercado, capazes de contribuir com a sobrevivência e competitividade. Essa competitividade, geralmente, está atrelada à sua capacidade de ofertar um produto/serviço de baixo custo e com alta qualidade.

Na era da informação e dos mercados globalizados, essa lógica de ofertar um produto/serviço de baixo custo e com alta qualidade ultrapassou os limites entre o ambiente interno e externo das organizações. Para se manter no mercado passou a ser cada vez mais importante a inovação, com tecnologias e serviços que atendam às necessidades dos clientes e, sobretudo, que sejam sustentáveis.

Atender as necessidades dos clientes sempre foi um grande desafio do marketing. A competitividade das organizações passou a estar atrelada a consolidação de uma marca forte em que os consumidores na prática não compram produtos, mas sim marcas. Nisto, a temática de gestão da marca se torna um grande diferencial competitivo nas organizações que pretendem distinguir seus produtos da concorrência, assim como obter valor da autoexpressão da marca (MAYMAND e RAZMI, 2017; SAEIDA *et al.*, 2017; KIM *et al.*, 2001; BRAKUS *et al.*, 2009; LY e LOC, 2017). Assim, a gestão de marcas, conhecida como “*branding*” ou “*brand management*”, cria identidade das organizações no mercado, de forma que os clientes/consumidores lembrem e reconhecem uma marca de sucesso. Esse reconhecimento está atrelado a atributos verbais e símbolos concretos, como o nome, logotipo, *slogan* e identidade visual que representam a essência daquela organização. Observa-se que o “*branding*” pode ser considerado uma atividade estratégica, de conceituação e planejamento, e sua essência vai além da estratégia de marketing nas empresas (MURPHY, 1988).

Dentre as estratégias para melhor gerir uma marca, a avaliação da personalidade da marca torna-se essencial para subsidiar estratégias de diferenciação. Segundo Aaker (1997, p. 347), a personalidade da marca é considerada “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Contudo, estudos nesta área carecem de novas investigações,

conforme apontam Scussel e Demo (2016) em sua revisão bibliográfica, fazendo um panorama da pesquisa científica no tema de gestão da marca, especificamente a personalidade da marca no contexto brasileiro no período de 2001 a 2015. As autoras apontam para a incipiência dos estudos sobre a personalidade da marca, ressaltando a necessidade de avanços teóricos sobre o tema. Outro estudo recente, de caráter bibliométrico, de Lara-Rodríguez *et al.* (2019), aponta novas perspectivas sobre o tema, porém, numa abordagem internacional. No estudo ficou evidenciado que o modelo de Aaker (1997) é predominante nos estudos que envolvem os métodos de avaliação da personalidade da marca, destacando os avanços que foram ocorrendo com vistas a contemplar outros contextos e abordagens culturais. Ainda assim, reforçam a relevância do tema, principalmente ao ressaltar que a personalidade da marca proporciona um vínculo com o cliente, gerando maior envolvimento nos processos de tomada de decisão de compra.

Da mesma forma, um estudo desenvolvido por Mariutti e Giraldi (2020) utilizando por base o modelo de Aaker (1997) apontou uma nova composição de dimensões da personalidade da marca do país como: sinceridade, entusiasmo, sofisticação, competência e maldade. Porém, a personalidade maldade foi considerada negativa pois subtrai valor à marca do país. Ou seja, o modelo de Aaker vem sendo utilizado como base para o desenvolvimento de novas escalas que considere outros contextos e culturas.

Em relação as escalas para medir a personalidade da marca, o estudo de revisão sistemática de Saeed *et al.* (2020) apontou que a escala de Aaker (1997) foi amplamente utilizada, seguida da escala de Geuens *et al.* (2009). O modelo de Aaker utilizou a teoria do antropomorfismo para criar a escala de personalidade da marca. Antropomorfismo refere-se à atribuição de características humanas a qualquer coisa que não seja seres humanos (GUTHRIE, 1997).

Nota-se a importância do desenvolvimento de escalas de personalidade da marca para compreender a realidade das organizações situadas em diversos contextos distintos. Além de estudos para o desenvolvimento de escala, observa-se publicações voltadas para compreender a personalidade de turismo (MATZLER *et al.*, 2016; CHEN e PHOU, 2013; HULTMAN *et al.*, 2015; KIM e STEPCHENKOVA, 2017; KUMAR, 2016; KUMAR e NAYAK, 2014; DE MOYA e JAIN, 2013; PAN *et al.*, 2017; SOUIDEN, 2017).

Uma abordagem atual que vem sendo utilizada pelos pesquisadores consiste no uso da investigação da personalidade da marca por meio dos sites e mídias sociais (JERÓNIMO *et al.*, 2018; RANFAGNE *et al.*, 2016; SU E REYNOLDS, 2017; KIM *et al.*, 2011), assim como nos esportes (KANG *et al.*, 2016; TABATABAEIAN *et al.*, 2018), na política (RUTTER *et*

al., 2018; LESTARI e JOHAR, 2019), na religião (AL-HAJLA *et al.*, 2019) e também nas universidades (BALAJI *et al.*, 2016; PEÑALOZA *et al.*, 2016; RAUSCHNABEL *et al.*, 2016; RUTTER *et al.*, 2017; OPOKU *et al.*, 2012).

A crítica ao modelo de Aaker (1997) se baseia inicialmente ao construto, ao utilizar a teoria do antropomorfismo. Ou seja, utilizar-se da psicologia para associar características humanas à marca de produtos e serviços. Tal fato, provocou críticas e desacordo de alguns autores sobre a associação de traços da personalidade humana às marcas (BISHNOI e KUMAR, 2016; AUSTIN *et al.*, 2003; AZOULAY e KAPFERER, 2003). Outra crítica se refere às cinco dimensões, que não são apoiadas por teoria (DAVIES *et al.*, 2001) e não são capazes de cobrir certas dimensões da personalidade da marca (ALPATOVA e DALL'OLMO RILEY, 2011). Outro aspecto da escala é a sua generalização, que não considera mudanças na demografia, culturas, sociedade e estilos de vida, ou seja, não aplicáveis a outras realidades e contextos (AUSTIN *et al.*, 2003; DAS *et al.*, 2012).

Ao projetar a identidade organizacional, as ferramentas como sites e mídias sociais têm sido utilizadas para mapear a personalidade da marca das organizações, tendo em vista que as mídias sociais permitem compreender a percepção do público-alvo acerca da identidade e imagem que estão sendo comunicados. A identidade se constitui em um conjunto de associações que são únicas e capazes de se manter na mente dos consumidores (AAKER, 1993). Enquanto a imagem é considerada a própria síntese mental realizada pelo público-alvo acerca de todos os sinais emitidos pela marca como: logo, nome da marca, produtos, anúncios, propagandas, entre outros (RUÃO e FARHANGMEHR, 2000). Ademais, as mídias sociais têm sido utilizadas como fonte de recurso para transmitir a personalidade da marca e identificar os seus efeitos por meio da interatividade (PECO-TORRES *et al.*, 2020; PAMUKSUZ *et al.*, 2020).

A priori, conhecer as necessidades dos clientes e consumidores pode parecer uma atividade complexa. Entretanto, as organizações dispõem no atual cenário das mídias sociais e sites institucionais para facilitar a comunicação com o seu público-alvo. Assim, novas investigações são necessárias para identificar como a personalidade da marca vem sendo comunicada nas mídias sociais.

Os atributos funcionais estão ligados aos aspectos físicos, facilmente percebidos ao avaliar um produto ou serviço. Quanto aos atributos simbólicos, estes são caracterizados pelos valores que representam a personalidade da marca da instituição, ou seja, envolvem aspectos emocionais e intangíveis. Dessa forma, as organizações podem criar e desenvolver marcas que favorecem o seu posicionamento na mente dos consumidores, criando vínculos não

apenas cognitivos, mas também emocionais (MULLER, 2006; MENDES, 2012). Assim, pode-se indagar: as organizações comunicam de forma clara a personalidade da marca para o seu público-alvo? Que atributos funcionais e simbólicos têm sido divulgados?

Os atributos funcionais e simbólicos representam traços de personalidade e vêm sendo comunicados pelas organizações. Araya-Castillo e Campos-Andaur (2018), por exemplo, indagam se as marcas são reconhecidas apenas pelos atributos funcionais ou também por aspectos simbólicos (traços de personalidade). A organização necessita comunicar de forma clara aos seus clientes os benefícios funcionais e emocionais, de forma a se diferenciarem dos concorrentes (PONTES, 2009).

No contexto universitário também não é diferente. Estudos têm sido desenvolvidos para identificar a personalidade da marca das IES, utilizada como recurso estratégico (OPOKU *et al.*, 2012). Neste cenário, a escala de Aaker (1997) também teve a sua aplicação nas universidades (POLIORATO, 2011), além de diversas aplicações como: restaurantes, vestuário, carros, marcas corporativas, turismo, celular, entre outros (SIGUAW *et al.*, 1999; KIM, 2000; LAU e PHAU, 2007; BALAJI e RAGHAVAN, 2011; BOUHLEL *et al.*, 2011). No contexto brasileiro, houve a criação da escala de personalidade da marca, em que Muniz e Marchetti (2012), a partir da escala de BPS (Brand Personality Scale) de Aaker (1997) adaptou ao contexto nacional.

A importância de se realizar o estudo sobre a personalidade da marca se justifica e está consoante com os estudos de Opoku *et al.* (2012) que apontam que com o aumento da competição nos níveis nacionais e internacionais do ensino superior, as universidades que antes eram relutantes com a adoção de estratégias de gerenciamento de marca, agora as reconhecem como recurso estratégico a ser adotado. O nome de cada IES é a sua marca e deve apresentar uma personalidade única da Universidade. A educação se tornou um negócio em crescimento, resultando em forte concorrência e impulsionando as universidades para se tornarem mais competitivas na arena da educação internacional (FAZLI-SALEHI *et al.*, 2019; OPOKU *et al.*, 2012). Neste sentido, criar uma estratégia de personalidade única contribui para o seu posicionamento e fortalecimento da marca. Assim, a competição entre as IES as obriga apresentar uma personalidade da marca de forma clara (PARAMESWARAN e GLOWACKA, 1995).

Ademais, as IES têm em seu bojo o desafio de promover o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão. A ênfase em cada um desses pilares é o que as torna diferentes no mercado e a promoção desses três pilares está intimamente atrelada à forma como são prestados os serviços educacionais.

A gestão da marca, em pleno século XXI, é essencial para garantir a sobrevivência e a competitividade das universidades nos quesitos de construção da identidade e na captação de alunos, de competências, financiamentos e de apoio aos estudantes (MELEWAR e AKEL, 2005). Estudos têm apontado que a satisfação emocional é muito mais importante que a satisfação cognitiva (CLARKE, 2005). Focar na satisfação emocional pode ser muito benéfico, apontam Opoku *et al.* (2012), que realizaram um estudo com as universidades suecas e sinalizaram a necessidade de compreender as dimensões da personalidade da marca que influenciam os alunos ao escolherem uma instituição de ensino. Para os autores, a personalidade da marca é essencial para criar uma conexão entre o estudante e a IES.

No caso das universidades públicas brasileiras, que apresentam um sistema de financiamento público, diferente de outros países, em que a dependência de recursos públicos para o seu financiamento impacta nas ações e objetivos estratégicos ligados a gestão da marca. No período avaliado, as universidades passaram por um contingenciamento de recursos para sua manutenção. E no contexto da pandemia do COVID-19 houve uma valorização do aspecto da comunicação da universidade para com a sociedade, seja por meio de estudos científicos ou ações de prevenção. Logo, carece de estudos relacionados à gestão da marca, sobretudo sobre a personalidade da marca das instituições de ensino superior brasileiras.

Conforme revisão de literatura realizada no primeiro artigo que compõe esta tese, foram identificados alguns estudos que envolvem a dinâmica de avaliação da personalidade da marca no contexto das universidades. Os estudos encontrados e suas respectivas dimensões da personalidade da marca estão relacionados no Quadro 1.

Quadro 1 - Escalas de avaliação da personalidade da marca (Continua).

Autor	Contribuição	Dimensões da personalidade da marca	Contexto aplicado
Aaker (1997)	A escala foi baseada em estudos da psicologia que agrupam em cinco grandes dimensões os traços da personalidade humana, amplamente difundidos como <i>Big Five</i> ou Cinco Grandes Fatores (CGF).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinceridade 2. Agitação 3. Competência 4. Sofisticação 5. Robustez 	<i>A priori</i> , a escala desenvolvida por Aaker pretendia ser aplicada a qualquer contexto. Contudo, estudos posteriores identificaram novas dimensões, como a paixão na Espanha e a paz no Japão.

Quadro 1 - Escalas de avaliação da personalidade da marca (Conclusão).

Autor	Contribuição	1. Dimensões da personalidade da marca	Contexto aplicado
Muniz e Marchetti (2012)	Adaptou a escala de Aaker ao contexto das organizações brasileiras	2. Credibilidade 3. Diversão 4. Audácia 5. Sofisticação 6. Sensibilidade	Escala aplicada ao contexto das organizações brasileiras
Wilson e Elliot (2016)	Pesquisa e explora o significado da marca para uma instituição de ensino superior por meio do uso de análise de metáforas	1. Transformação 2. Jornada 3. Conexão	Escala desenvolvida por meio de metáforas aplicadas ao contexto da universidade
Rauschnabel <i>et al.</i> (2016)	Desenvolveu a escala <i>University Brand Personality Scale</i> (UBPS)	1. Prestígio 2. Sinceridade 3. Atração 4. Animação 5. Conscientização 6. Cosmopolita	Escala desenvolvida para o contexto das IES
Peñaloza <i>et al.</i> (2016)	Identificou traços de personalidade de marca de cursos de psicologia de universidades com características regionais peculiares em cidades do Brasil, Chile e Peru	1. Competência 2. Excitação 3. Elitismo	Escala desenvolvida para o contexto das IES

Fonte: Elaborado pelo autor.

Diversas escalas foram desenvolvidas para se avaliar a personalidade da marca. O trabalho de Aaker (1997) continua sendo referência para os estudos que pretendem desenvolver novas escalas aplicadas em outros contextos organizacionais. Por meio de um estudo sistemático, por exemplo, o modelo apresentado por Muniz e Marchetti (2012) apropriou-se do modelo de Aaker, porém, aplicado ao contexto das organizações brasileiras.

1.2 Problema de pesquisa

A personalidade da marca, conforme apontado anteriormente, é fundamental para diferenciar a marca da organização e estreitar o relacionamento com o público-alvo. A partir da década de 1990, intensificaram-se os estudos sobre personalidade da marca e houve um aumento da adesão à sua utilização por parte das organizações.

Da mesma forma, alguns estudos voltados para o contexto das universidades

evidenciam como essas organizações têm utilizado esse recurso para estreitar os relacionamentos com a comunidade acadêmica, bem como atrair capitais intelectuais a partir de princípios e valores (BALAJI *et al.*, 2016; OPOKU *et al.* 2012; RAUSCHNABEL *et al.*, 2016; RUTTER *et al.*, 2017).

Atributos simbólicos ou emocionais têm atraído a comunidade acadêmica no intuito de gerar comprometimento e amor à marca. Contudo, promover a integração e o estreitamento do relacionamento não é algo tão simples. Por outro lado, as universidades dispõem dos sites e das mídias sociais para melhor comunicar seus valores e fortalecer a sua marca, permitindo o compartilhamento de informações. Conforme Opoku *et al.* (2012), uma comunicação clara da personalidade da marca possibilita a criação da identidade dos estudantes com a IES, promove engajamento, além de posicionar e diferenciar a instituição no mercado.

As mídias sociais permitem o compartilhamento de informações, facilitando a interação e possibilitando o engajamento dos clientes, satisfazendo às suas necessidades e seus interesses (NERY *et al.*, 2020). Da mesma forma que os recursos de mídia social facilitam a comunicação com os clientes, investigações são necessárias para verificar se a comunicação está sendo realizada da forma adequada, ou seja, se, de fato, as organizações estão comunicando de maneira clara a sua personalidade.

Quando se trata de estudos sobre personalidade da marca, nota-se uma carência de estudos na área, sobretudo os que abordem a realidade das universidades e que contemplem os canais de comunicação e instrumentos de gestão compartilhados nos websites. Conforme apontado por Rutter *et al.* (2017), pouco se sabe sobre as semelhanças e as diferenças entre as comunicações de marketing institucionais utilizadas para construir suas marcas. Na literatura não foi possível identificar um constructo teórico que possibilitasse identificar os atributos funcionais e simbólicos das IES.

Destarte, com a realização desta pesquisa buscou-se responder às seguintes questões: as universidades federais do estado de Minas Gerais comunicam de forma clara a personalidade da marca para o seu público-alvo? Pode-se afirmar que existe gestão da marca no contexto das instituições de ensino superior? De que forma tem sido tratada a comunicação das instituições de ensino superior no âmbito da gestão da marca? Como é o processo de comunicação dessas instituições? Quais dimensões da personalidade da marca, a partir dos estudos que envolvem métodos de avaliação da personalidade da marca, são mais evidentes? Quais atributos funcionais e simbólicos têm sido divulgados?

O Censo da Educação Superior aponta que, no Brasil, há 296 IES públicas e 2.152 privadas. Das públicas, 41,9% (124) são estaduais, 36,8% (109) são federais e 21,3% (63)

municipais. Cerca de 58% (63) das IES federais são universidades e 37% (46) são institutos federais (INEP, 2018). Desse quantitativo de IES federais, 17 são mineiras, sendo seis institutos tecnológicos e 11 universidades, as quais são

1. Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF),
2. Universidade Federal de Lavras (UFLA),
3. Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG),
4. Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP),
5. Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ),
6. Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM),
7. Universidade Federal de Uberlândia (UFU),
8. Universidade Federal de Viçosa (UFV),
9. Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM),
10. Universidade Federal de Alfenas (Unifal) e
11. Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI).

Visando realizar um estudo comparativo entre elas, optou-se por pesquisar apenas as universidades federais no estado de Minas Gerais, excluindo-se os institutos, por apresentarem realidade distinta. Enquanto as universidades federais atuam majoritariamente no ensino superior, oferecendo cursos de graduação e pós-graduação, os institutos federais atuam, principalmente, na formação básica, técnica e tecnológica, oferecendo cursos de qualificação profissional e técnicos.

Neste universo de 11 universidades federais no Estado de Minas Gerais, optou-se por uma amostra de três, sendo elas a UFMG, a UFV e a UFLA. A escolha dessas três universidades se justifica pela posição de destaque que estas três ocupam no ranking das universidades mineiras (OLIVEIRA, 2021). Em 12/09/2021, o jornal Estado de Minas destacou quatro universidades mineiras (três federais, UFMG, UFLA e UFV, e uma particular, Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia - Faje) que, nos últimos anos, vêm apresentando nota máxima no ranking universitário, inclusive em ranking de publicação inglesa (Times Higher Education - THE). No ranking THE, a UFMG ocupa a 5ª posição, enquanto UFV e UFLA ocupam a 20ª e a 21ª posição, respectivamente.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar a personalidade da marca das

universidades de Minas Gerais por meio do *framework* de análise de atributos simbólicos e funcionais da personalidade da marca.

1.3.2 *Objetivos específicos*

- a) construir um *framework* de análise baseado no estudo de revisão sistemática integrativa de literatura sobre personalidade da marca, identificando os métodos de avaliação, especificamente aqueles voltados para o contexto das universidades;
- b) compreender o processo de comunicação da marca das IES que impacta diretamente a identidade e a percepção da personalidade da marca pelo público-alvo;
- c) identificar os atributos funcionais e simbólicos comunicados nos sites institucionais a partir de informações disponibilizadas ao público;
- d) mapear a personalidade da marca em uma IES por meio da aplicação da Escala de Personalidade da Marca de Muniz e Marchetti (2012), traduzida para o contexto brasileiro.

1.4 **Justificativa**

Na revisão de literatura não foram encontrados estudos que abordassem os atributos funcionais e simbólicos da marca das universidades. Os atributos funcionais e simbólicos são fundamentais para comunicar a marca da organização, fortalecer a sua identidade e imagem institucional e, conseqüentemente, evidenciar a personalidade da marca.

Os atributos funcionais podem ser expressos de maneira objetiva ou fisicamente, pois satisfazem a necessidades imediatas e práticas do público-alvo. Os atributos simbólicos contribuem para a compreensão da personalidade da marca na medida em que são obtidos apenas quando a pessoa que os recebe entende e compartilha os mesmos significados da pessoa que os fornece (WEE e MING, 2003). Dessa forma, os atributos simbólicos correspondem aos aspectos intangíveis, que satisfazem às necessidades de autoexpressão e prestígio (BHAT e REDDY, 1998).

Conforme os estudos de Opoku *et al.* (2012), os atributos emocionais também são valorizados pelos estudantes ao escolherem uma instituição de ensino, na medida que favorecem a formação de capital intelectual e a redução do número de evasão, além de criar identidade entre estudante e instituição. Muitas universidades tentam alcançar e aprimorar sua imagem com base em características simbólicas, a fim de criar uma personalidade de marca que diferencie sua marca (RAUSCHNABEL *et al.*, 2016).

Para este estudo, a relevância teórica se justifica na construção de um modelo de análise para identificar atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca, de forma

a orientar os gestores na condução de estratégias voltadas à gestão da marca em universidades. Além disso, pretendeu-se mapear os atributos funcionais e simbólicos evidenciados pelas universidades em estudo nos respectivos sites institucionais. Para o desenvolvimento do campo, a identificação dos atributos funcionais e simbólicos permite melhor compreender se há ou não precedência dos atributos funcionais em detrimento dos atributos simbólicos, sobretudo no contexto universitário brasileiro. Esse questionamento foi levantado por Alwi e Ktchen (2014) que realizaram um estudo em uma universidade de negócios, evidenciando que a escolha por aquela instituição estava atrelada à ênfase aos atributos funcionais do serviço educacional prestado, como instalações, qualidade do programa e escolha do curso, ambiente de aprendizagem, ensino, métodos e colaboradores (acadêmicos e administrativos). Contudo, os autores reforçam que a identidade da marca não é apenas cognitiva, mas também afetiva, por contemplar aspectos simbólicos.

Do ponto de vista gerencial, proporcionar aos gestores uma reflexão sobre as dimensões da personalidade da marca comunicada em seus sites institucionais leva-os a refletirem sobre a importância da gestão da marca como recurso estratégico da organização, sendo a área de comunicação um recurso fundamental nesse processo. A compreensão da dinâmica dos atributos funcionais e simbólicos permite aos gestores um melhor direcionamento de suas ações, segmentando e posicionando a marca (KELLER, 1993). Tal pressuposto foi constatado por Das (2014), que realizou um estudo empírico no comércio varejista na Índia para verificar a correlação entre os construtos personalidade da marca, aderência e lealdade à marca. Como resultado, o estudo permitiu que os varejistas adotassem estratégias de marketing para segmentar e posicionar a marca com base nos valores simbólicos.

Do ponto de vista social, a identificação da personalidade da marca e os atributos funcionais e simbólicos pode permitir um melhor direcionamento das ações estratégicas da instituição, de forma a criar identidade com a comunidade acadêmica por meio dos valores que representam a sua personalidade. Assim, a gestão da marca das IES possibilita uma prestação de serviço de qualidade e que atenda aos anseios e às necessidades da comunidade acadêmica e dos potenciais interessados em ingressar nessas instituições, bem como de outros interessados, como empresas e sociedade. Conforme estudos de Balaji *et al.* (2016), trabalhar a gestão da marca promove o engajamento dos alunos, considerados embaixadores da universidade, possibilitando senso de identidade e de pertencimento. Dessa forma, a IES passa a ofertar um serviço de qualidade por meio do engajamento e do estreitamento das relações entre os membros da comunidade.

1.5 Estrutura da tese

A presente tese se estrutura em artigos que compreendem esta introdução geral, em que se faz uma contextualização do tema, discriminando os objetivos, geral e específicos, bem como a justificativa para a realização da pesquisa, seguida de quatro artigos. Integra também a primeira parte do trabalho o referencial teórico, que abrange uma revisão sobre contexto da gestão da marca, escalas de personalidade da marca, identidade, imagem e personalidade da marca, personalidade da marca no contexto das IES, marketing estratégico, comunicação da marca e o *framework* de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca. Os capítulos seguintes são compostos pelos artigos científicos, formato previsto no manual de normalização de trabalhos acadêmicos da UFLA. No capítulo 2 o artigo apresenta uma revisão sistemática para mapear o campo de análise, identificando os principais autores e publicações sobre a personalidade da marca. Para isso, com os descritores *brand personality* e personalidade da marca foi realizada uma busca nas bases de dados *Scopus*, *Web of Science*, *Scielo Brasil* e *Science Direct*. Essa busca resultou na identificação de metodologias de avaliação da marca, abordando as contribuições dos autores sobre os diversos métodos que auxiliam e permitem um gerenciamento da marca, seja a abordagem qualitativa ou a quantitativa.

No capítulo 3, o artigo é de abordagem qualitativa, para o qual foram realizadas entrevistas em profundidade com gestores da área de comunicação das IFES alvo do estudo, com o objetivo de explorar o processo de comunicação das universidades com o público-alvo. A partir da fala dos entrevistados, buscou-se identificar os atributos funcionais e simbólicos na perspectiva desses gestores, bem como o caráter da comunicação no atual contexto.

No capítulo 4, o artigo, de caráter documental, apresenta uma análise de conteúdo por meio do Software WordStat, identificando os atributos funcionais e simbólicos da marca comunicada nos sites institucionais de três universidades federais do estado de Minas Gerais.

O capítulo 5 é composto pelo último artigo, em que se apresenta um estudo de abordagem quantitativa, utilizando-se a escala de Muniz e Marchetti (2012), para identificar a personalidade da marca em uma universidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção abordam-se as teorias relativas à gestão da marca, trazendo alguns conceitos básicos para a compreensão do tema, além da personalidade da marca, bem como escalas e métodos que foram desenvolvidos para se avaliar a personalidade da marca nas organizações.

2.1 Gestão da marca

Branding ou *brand management*, que em português significa gestão de marcas, refere-se a um conjunto de elementos, como nome, imagem, símbolos, personagens, *slogans*, metáforas visuais e logotipo, que caracterizam os produtos e os serviços. De forma mais abrangente, consiste em um conjunto de práticas e ferramentas para consolidar e construir uma marca no mercado (BEDENDO, 2019).

A marca pode ser considerada como

“um nome, termo, desenho, símbolo ou qualquer outra característica que identifique bens e serviços de um vendedor, os diferenciando de outros vendedores. [...] Uma marca pode identificar um item, uma família de itens, ou todos os itens desse vendedor” (ZINKHAN e WILLIAMS, 2007).

Scussel e Demo (2016) apresentaram uma contribuição à literatura por meio de uma revisão bibliográfica, fazendo um panorama da pesquisa científica no tema de gestão da marca, especificamente a personalidade da marca no contexto brasileiro, no período de 2001 a 2015. As autoras identificaram que os estudos relacionados ao tema são incipientes e apontaram para a necessidade de trabalhos que abranjam aspectos e características locais, contemplando fatores culturais que impactam a personalidade da marca.

Para Aaker (1998), a marca é um fator essencial para uma empresa, haja vista que a posiciona e a diferencia na mente dos clientes. Consequentemente, promove a vantagem competitiva para a organização e agrega valor. De Chernatony (1999) explica que a marca se trata de um agrupamento de valores racionais e emocionais que permitem que as partes interessadas reconheçam a promessa de uma experiência única e bem-vinda e que os consumidores irão, geralmente, avaliar uma marca corporativa em uma sequência hierárquica, sendo primeiro os valores racionais e, na sequência, os valores emocionais. Araya-Castillo e Campos-Andaur (2018) indagam se as marcas são reconhecidas apenas pelos atributos funcionais ou também por aspectos simbólicos (traços de personalidade).

A evolução do conceito de marca no âmbito jurídico e no marketing está representada no Quadro 2. Na perspectiva jurídica, a marca é compreendida no âmbito da comunicação

visual da empresa, como logotipo e razão social, entre outros. Na abordagem do marketing, em sua visão clássica, marca consiste no conjunto que reúne nome, símbolo e *design*, com o objetivo de identificar os bens e os serviços oferecidos e diferenciar-se da concorrência (KOTLER, 1991). Numa visão holística, Kapferer (1992) considera que a marca não é um produto, mas sim a essência, o significado e sua direção que a posiciona no tempo.

Quadro 2 – Evolução do conceito de marca

	Marca – noção clássica	Marca – noção holística
Definição jurídica	sinal ou conjunto de sinais normativos, figurativos ou emblemáticos que aplicados, por qualquer forma, num produto ou no seu invólucro o façam distinguir de outros idênticos ou semelhantes. (CHANTÉRAC, 1989, p. 46)	
Definição de marketing	Nome, termo, sinal, símbolo, design ou combinação dos mesmos, destinada a identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, assim como a os diferenciar dos da concorrência. (KOTLER, 1991, p. 442)	Uma marca não é um produto. É a essência do produto, o seu significado e sua direção, que define a sua identidade no tempo e no espaço. (KAPFERER, 1992, p. 11)

Fonte: Louro (2000), p. 27.

Sob o olhar da teoria, pode-se apontar a evolução do conceito e da compreensão da marca do ponto de vista da tendência idealista ou realista (GRASSI, 1998). A tendência idealista, criada por volta da década de 1950, tinha como pressuposto que a marca tinha uma acepção jurídica, que era simplesmente de identificar-se e diferenciar-se da concorrência. A definição idealista da marca, segundo a Associação Americana de Marketing, em 1960, seria a de que é “é um nome distinto e/ou símbolo (...), destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, no sentido de diferenciar esses bens ou serviços da concorrência”. Assim, a visão idealista não tem compreensão de que a marca é muito mais do que simplesmente as características físicas e utilitárias do produto, ou seja, a marca passa a valer pelos nomes, símbolos, termos e *designs* que acompanham os produtos.

Por conseguinte, surge a segunda tendência, com uma perspectiva mais simbólica e com aspectos intangíveis. De sorte que as marcas seriam essencialmente extensões do produto, que apenas permitem identificá-lo, mas que incorporam um conjunto de valores e atributos imateriais, relevantes para o consumidor e contribuindo para motivar consumidores (LEVITT, 1980). A tendência realista, oposta à visão clássica e idealista, traz um novo conceito para a marca para além das características físicas e utilitárias do produto, propondo

que “o que torna um produto numa marca é o fato do produto ser combinado com algo mais - símbolos, imagens, sentimentos - produzindo uma ideia que é mais do que a soma das partes” (LANNON; COOPER, 1983, p. 3). Segundo Klein (2003), os consumidores não compram produtos, e sim marcas. Nisto, observa-se que a perspectiva do marketing ultrapassa a avaliação dos critérios tangíveis de um produto.

Diferentemente da avaliação da qualidade dos produtos, os serviços apresentam uma peculiaridade. Geralmente, os serviços não podem ser experimentados com antecedência, o que torna mais complexo o processo de prestação de serviço. Nesse sentido, a marca exerce um papel primordial na tomada de decisão dos clientes, pois, implicitamente, está embutida nela a garantia de que o serviço será prestado com qualidade. Destarte, a marca representa a imagem, a reputação e a história da organização do serviço.

A gestão da marca envolve práticas e processos organizacionais implementados pelas empresas como forma de criar, manter e aumentar sua reputação (VORHIES *et al.*, 2011, MORGAN, 2012), e é considerada central para as práticas de marketing. (MOORMAN e DAY, 2016, BALDUCCI e MARINOVA, 2018). Há muito se reconhece "a necessidade de um pensamento mais estratégico sobre a função de gestão da marca" (SHOCKER *et al.*, 1994, p. 149). Isso inclui compromisso estratégico de longo prazo, alto investimento e uma abordagem forte e consistente para a gestão da marca (KAPFERER, 2012). Embora a gestão estratégica de marcas seja uma atividade desafiadora, ela é necessária para o sucesso constante (LEE *et al.*, 2017, KELLER e SWAMINATHAN, 2019).

2.2 Identidade, imagem e personalidade da marca

Para Aaker (1993), a identidade constitui-se de um conjunto de associações que são únicas e capazes de se manter na mente dos consumidores. A identidade de marca deve integrar seu conjunto único de características derivadas de sua história, valores, atributos, aparência e relacionamento com seu público-alvo. Mais uma vez, a identidade passa a ser composta pela união de todas as características tangíveis e intangíveis que a organização atribui à marca e comunica com o seu público (KAPFERER, 1991). Não obstante, dois elementos, na visão de Upshaw (1995), passam a ser cruciais para determinar a identidade da marca: posicionamento e personalidade. O posicionamento é o que identifica e distingue a marca da concorrência, enquanto a personalidade é um conceito metafórico que atribui à marca componentes físicos e psicológicos.

A identidade é encarregada de direcionar e dar sentido (significado) à marca. Para isso,

Vásquez (2007) ressalta que a identidade deve ser consistente e coerente, objetiva e sujeita a mudanças, única e exclusiva, atemporal e constante (não ter validade). O sucesso da comunicação de marketing consiste em compreender a percepção do consumidor acerca da identidade da marca, que deve ser clara e única (FARHANA, 2014).

A imagem é sempre o resultado de um processo construtivista que se origina na fonte (organização), é transmitido por meio da comunicação e resulta em uma percepção pessoal do destinatário (público-alvo) (RUÃO E FARHANGMEHR, 2000). Para os autores, a imagem é a própria síntese mental realizada pelo público-alvo acerca de todos os sinais emitidos pela marca, como logo, nome da marca, produtos, anúncios e propagandas, entre outros. Lendrevie *et al.* (2004) acreditam que a imagem é composta por representações mentais, que são pessoais, subjetivas e seletivas. Ou seja, cada consumidor pode ter uma mentalidade diferente em relação à marca, sendo, portanto, difícil que ela tenha a mesma imagem para todos. Assim, a escolha por determinada marca será decisiva quando o consumidor perceber como um reflexo de sua imagem (SCHIFFMAN e KANUK, 2000).

Além disso, a imagem deve ter dois sentidos, um material e outro de representação mental. O material está relacionado com os aspectos físicos, objetivos, sendo possível atribuir características físicas e funcionais ao produto. Por outro lado, a representação mental está relacionada com o envolvimento íntimo do indivíduo, que o auxilia no processo de tomada de decisão (COSTA, 2008).

Dessa forma, de acordo com Ruão e Farhangmehr (2000), a imagem projetada ou pretendida pela organização sempre será diferente, por mais rigoroso que seja o plano de marketing da organização. Todavia, os autores acreditam que é mais vantajoso para a empresa preparar essa percepção por meio da identidade da marca do que simplesmente deixar livre para que o público defina os traços de sua imagem.

De forma complementar, Sung e Yang (2008) avaliam a personalidade da marca como parte da imagem geral, gerando uma influência positiva em relação à organização. Os estudos da personalidade da marca derivam dos estudos de personalidade humana, na área da Psicologia (FERRANDI, *et al.*, 2002). A personalidade humana é formada por padrões de comportamento de um indivíduo que se traduz em traços de personalidade (REBOLLO e HARRIS, 2006). Essa prática de utilizar traços de personalidade humana em marcas ganhou destaque e se consolidou como linha de pesquisa a partir da década de 1980, quando, de fato, alguns estudos (PLUMMER, 2000; BERRY, 1988; DURGEE, 1988) passaram a sugerir os pressupostos de personalidade humana e seus recursos de mensuração nos estudos sobre personalidade de marca. Como vantagem, o uso da personalidade da marca nas pesquisas

possibilita que as organizações diferenciem seus produtos e serviços e estreitem seus relacionamentos com o cliente (LARA RODRÍGUEZ *et al.*, 2019; ESCOBAR-FARFÁN *et al.*, 2016).

A personalidade da marca é, de fato, um recurso estratégico para as organizações, na medida em que permite identificar a percepção da marca pelo consumidor, representando os seus sentimentos em relação à marca (PLUMMER, 2000). Na prática, o consumidor estaria descrevendo as características da marca como se fosse uma pessoa (BATRA *et al.*, 1993; CAPRARA *et al.*, 1998), atribuindo-lhe uma personalidade conforme os aspectos de comunicação e comportamentos que foram percebidos (AZOULAY e KAPFERER, 2003).

No que se refere aos modelos e às escalas para avaliar a personalidade da marca, a psicologia adota o modelo *Big Five*, segundo Goldberg (1992). Esse modelo compreende cinco dimensões que representam traços de um indivíduo. A primeira, *extroversion* (ou extroversão), representa uma personalidade que prefere à interação social. A segunda, *agreeableness* (ou amabilidade), consiste na personalidade que se preocupa com outros indivíduos. A terceira, *conscientiousness* (ou autodisciplina), representa um traço de personalidade de ser cuidadoso ou diligente. A quarta, *neuroticism* (ou estabilidade emocional), retrata a habilidade de se lidar com emoções negativas e a *openness to experience* (ou aberto às experiências), evidencia uma personalidade aberta a novas experiências. Essas cinco dimensões ficaram conhecidas como OCEAN, iniciais em inglês de cada uma delas.

Além da importância dos cinco fatores de personalidade humana que foram desenvolvidos e aplicados à marca de produtos e serviços, Azoulay (2005) destaca o caráter multidimensional da personalidade da marca. Ou seja, a personalidade da marca pode ser percebida por diversos “papéis” do consumidor, como comprador, investidor e requisitante. Dessa forma, o desafio dos gestores seria o quê comunicar e para quem comunicar, haja vista que a percepção da personalidade pode variar na perspectiva do usuário. Outra reflexão seria avaliar quais traços de personalidade têm sido comunicados e se, de fato, representam a percepção dos consumidores.

Dessa forma, ao analisar a abordagem da marca, diferentes fatores determinam os atributos, os benefícios, o preço e a imagem na perspectiva do cliente. Ao se avaliar a personalidade da marca não se deve considerar o seu sentido literal, mas sim metafórico (AAKER e FOURNIER, 1995). Na concepção de Keller e Machado (2006), a personalidade é um reflexo do sentimento dos clientes em relação à marca, no que diz respeito ao que ela é ou faz, suas características e a sua promoção, entre outros.

Park *et al.* (1986) destacam que os relacionamentos e as percepções têm grande

influência sobre a personalidade da marca. Ainda, esses relacionamentos vão depender de uma série de elementos ligados ao indivíduo, como crença, cultura, comportamento, personalidade e, até mesmo, questões demográficas e o meio em que vive.

Destarte, a melhor definição de personalidade da marca, segundo Aaker (1997, p. 347), é a de que se trata de “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Nesse sentido, a identidade é um dos elementos essenciais para compreensão da marca, pois sua formação é composta de associações que formam o coração e o espírito de uma marca.

Portanto, ao trabalhar a personalidade da marca, as organizações podem se proteger frente aos concorrentes, reforçando os atributos e as características da personalidade que desejam destacar ou minimizar (DE CHERNATONY, 1999). A personalidade da marca se torna um impulsionador e importante componente da imagem de uma marca, o que contribui para o seu valor percebido pelo conjunto de atributos físicos e funcionais do produto/serviço (BIEL, 1993).

Azoulay (2005) aponta que o interesse pelo tema personalidade da marca tem levado a um fluxo de pesquisas em três áreas principais. São elas a) o desenvolvimento de escalas para medir a personalidade da marca (MUNIZ e MARCHETTI, 2012; DAVIES *et al.*, 2018; DICKIUS *et al.*, 2018; AHMAD E THYAGARAJ, 2017; RAUSCHNABEL *et al.*, 2016); b) o impacto da personalidade da marca no comportamento do consumidor (HULTMAN *et al.*, 2015; JAPUTRA e MOLINILLO, 2019) e c) a compreensão de até que ponto a congruência entre a personalidade da marca e a percepção do consumidor determina a escolha da marca (JERÓNIMO *et al.*, 2018; DAS, 2014; KIM *et al.*, 2020; CHUA *et al.*, 2019). Nesta pesquisa, o enfoque foi sobre as dimensões da personalidade da marca, conforme as escalas e os modelos que foram desenvolvidos ao longo do tempo, conforme se observa na próxima subseção.

2.3 Escalas de personalidade da marca

Em 1997, Jennifer Aaker publicou um estudo com o qual visava validar uma escala de personalidade da marca com medidas generalizáveis para avaliar a percepção dos consumidores americanos em relação à marca de produtos. A escala foi baseada em estudos da psicologia que agrupam em cinco grandes dimensões os traços da personalidade humana, amplamente difundidos como *Big Five* ou Cinco Grandes Fatores (CGF). O trabalho seminal de Aaker propiciou vários estudos sobre escalas de personalidade da marca.

Antes mesmo da escala desenvolvida por Aaker, que teve grande adesão quando se trata do método de medir a personalidade da marca, outros métodos de abordagem qualitativa eram utilizados. Saavedra *et al.* (2004) afirmam que diferentes técnicas e ferramentas eram utilizadas para medir a personalidade da marca e para propor modelos. Como exemplo era utilizado o discurso narrativo (ALLEN e OLSON, 1995) ou um esquema lexicográfico por meio de metáforas (CAPRARA *et al.*, 1998).

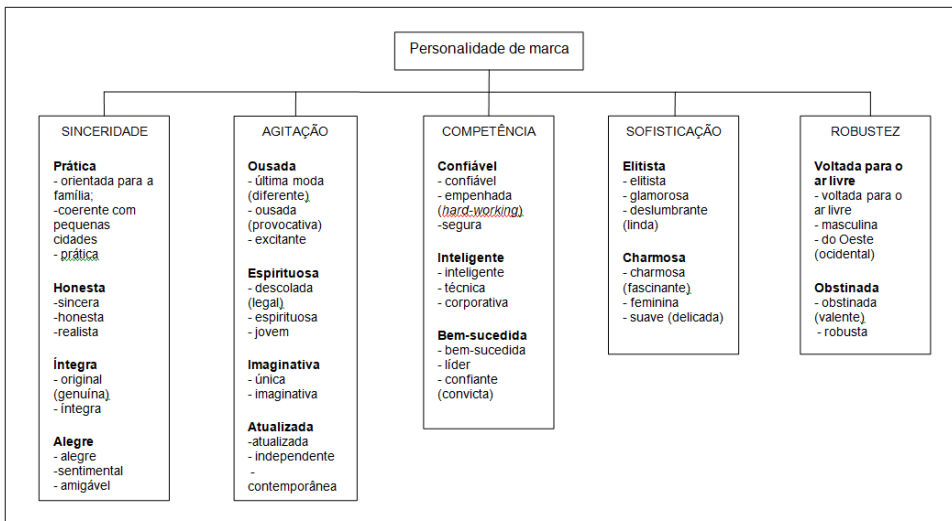
Aaker (1997) criou uma escala voltada para o modelo americano, sugerindo que a escala fosse replicada e validada em outras culturas. Dessa forma, surgiram críticas ao modelo devido ao fato de a escala não apresentar aspectos negativos, bem como não considerar outros contextos industriais e culturais (ESCOBAR-FARFÁN *et al.*, 2016).

Destarte, vários estudos, segundo Saavedra, San Martín e Torres (2004), foram realizados em outros países, no intuito de testar a escala desenvolvida por Aaker (1997). Tais estudos foram realizados na França (1999), na Venezuela (1999), no Japão (2001), na Espanha (2001) e no México (2002). Como resultado, pôde-se observar uma variação das dimensões de acordo com cada cultura. No Brasil, a escala de Aaker (1997) foi traduzida para o contexto brasileiro por Muniz e Marchetti (2012).

Em estudos realizados por Davies *et al.* (2018) foram identificadas dimensões da personalidade da marca que eram comuns, independente do contexto e da cultura. Para isso, utilizaram estudos já desenvolvidos, destacando que as dimensões paz, no Japão e a robustez, nos EUA, são culturalmente específicas (AAKER *et al.*, 2001). Da mesma forma, estudos na Espanha produziram dimensões comuns à Espanha e EUA (sinceridade, entusiasmo e sofisticação) e, novamente, dimensões aparentemente específicas de cada país, sendo paixão e paz na Espanha e competência e robustez nos EUA. Apenas três dimensões (sinceridade, entusiasmo e sofisticação) eram comuns aos estudos no Japão, na Espanha e nos EUA e, portanto, apenas estes eram potencialmente universalmente relevantes e genéricos (AAKER *et al.*, 2001).

Ao proceder à análise fatorial dos dados, Aaker (1997) obteve cinco fatores que explicavam 92% da variância da personalidade de marca (Figura 1), que foram sinceridade, agitação, competência, sofisticação e robustez.

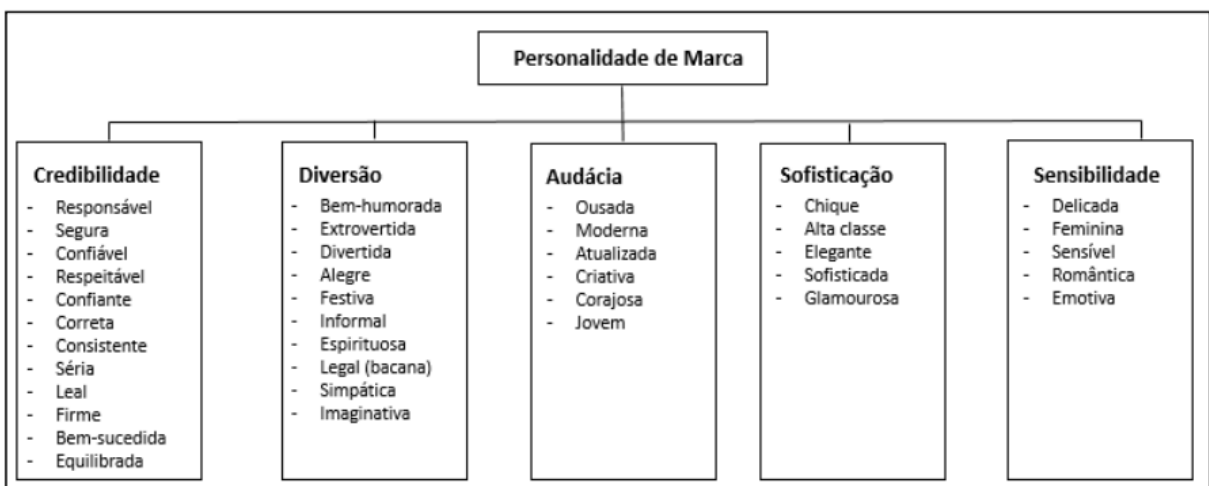
Figura 1 - Escala de personalidade da marca de Jennifer Aaker



Fonte: Aaker (1997), traduzida por Muniz e Marchetti (2005).

No Brasil, este modelo foi adaptado por Muniz e Marchetti (2005), que identificaram 28 traços de personalidade, os quais foram agrupados em cinco dimensões (Figura 2), sendo elas credibilidade (responsável, segura, confiável, respeitável, confiante, correta, consistente, leal); diversão (bem-humorada, extrovertida, divertida, alegre, festiva, espirituosa, legal); audácia (ousada, moderna, atualizada, criativa); sofisticação (chique, alta classe, elegante, sofisticada, glamorosa) e sensibilidade (delicada, sensível, romântica, emotiva).

Figura 2 - Escala de personalidade da marca no contexto brasileiro



Fonte: Muniz e Marchetti (2012, p. 181).

A escala desenvolvida por Muniz (2005) possibilitou identificar cinco personalidades e suas características, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Descrição das características da personalidade

Personalidade	Característica
Credibilidade	reflexo de marcas que demonstram confiança, sucesso, estabilidade e determinação, e se posicionam como excelentes parceiras no relacionamento com o consumidor.
Diversão	reflexo de marcas que demonstram alegria, energia e empatia, sendo queridas e tendo a simpatia dos consumidores por meio de uma relação mais informal e descontraída, gerando autoidentificação.
Audácia	reflexo de marcas que demonstram arrojo e modernidade por meio de ações inquietas e inovadoras, além de contínuas evoluções no relacionamento com o consumidor. Lidera por meio da inovação e criatividade, pela contestação aos concorrentes ou pela agressividade em seu comportamento e comunicação.
Sofisticação	reflexo de marcas que demonstram elitismo e estilo por meio do alto padrão e requinte, oferecendo uma imagem aspiracional aos consumidores, que desejam tais características, mas, muitas, vezes não têm.
Sensibilidade	reflexo de marcas que demonstram sensibilidade e emoção por meio de ações de preocupação com o consumidor, indo além das razões utilitárias, e disponibilizando e cultivando laços emocionais com seus clientes.

Fonte: Muniz (2005).

Como foi possível observar, foram desenvolvidas várias escalas de personalidade da marca ao longo do tempo. Porém, o estudo seminal de Aaker (1997) ainda é amplamente utilizado, sendo adaptado ao contexto de outros países e organizações.

Contudo, o modelo sofreu críticas por não contemplar todas as realidades e culturas de outros países, conforme se pode observar no Quadro 4, em que estão listadas as diferentes personalidades encontradas em diferentes estudos, aplicados em contextos distintos.

Quadro 4 – Dimensões da personalidade da marca em diversos países (Continua).

Autor	País	Sinceridade	Entusiasmo	Competência	Sofisticação	Rigidez	Outra dimensão
Smith <i>et al.</i> (2006)	Austrália	x	x	x	x	x	Inovação
Aaker <i>et al.</i> , (2001)	Japão	x	x	x	x		Paz
Aaker <i>et al.</i> , (2001)	Espanha	x	x		x		Paz e paixão
Koebel & Ladwein, 1999	França	x					Dinamismo, feminino, robustez, amigável
Bosnjak <i>et al.</i> , 2007	Alemanha						Condução, conscienciosidade, emoção, superficialidade

Quadro 4 – Dimensões da personalidade da marca em diversos países (Conclusão).

Autor	País	Sinceridade	Entusiasmo	Competência	Sofisticação	Rigidez	Outra dimensão
Caprara <i>et al.</i> , 2001	Itália						Concordância e estabilidade emocional, extroversão, abertura
Smit <i>et al.</i> , 2003	Holanda		x	x		x	Suave, distinção, irritante
Sung e Tinkham (2005)	Coreia do Sul			x	x	x	Tendência, gostabilidade, passiva, ascendência, tradicionalismo
Mishra (2011)	Índia	x	Entusiasmo moderno		x	Difícil, masculino	Corporativo
Khandai <i>et al.</i> (2015)	Índia	x	x		x	x	
Chu e Sung (2011)	China		x	x	x		Tradicionalismo, alegria, tendência
Liu <i>et al.</i> (2016)	China		x		x	x	Humanidade, bem-estar
Muniz e Marchetti (2012)	Brasil	Sensibilidade	Audácia	Credibilidade	x		
Supphellen e Gronhaug (2003)	Rússia	x	x		x	x	
Toldos-Romero, 2012	México	x			x	x	Sucesso, hipness, doméstica, profissionalismo
Asadollahi <i>et al.</i> , 2015	Irã	x		x	x		Confiança, mental
Ranjbar <i>et al.</i> , 2010	Irã	x	x	x	x		
Yıldırım, 2007	Turquia		x	x			Convencionalismo, androgênico
Ahmed & Tahir Jan, 2015	Malásia	x	x	x			Confiança; cooperação, humildade
Ariff <i>et al.</i> , 2012	Malásia	x	x	x		x	Diligente, moderno
Rojas-Méndez <i>et al.</i> , 2004	Chile	x	x	x	x		

Fonte: Dikcius *et al.* (2018)

O desenvolvimento de escalas de personalidade da marca no contexto universitário também partiu do estudo seminal de Aaker (1997), com o objetivo de criar uma ferramenta apropriada para compreender a realidade das universidades (BALAJI *et al.*, 2016; GORDIANO *et al.*, 2012; PEÑALOZA *et al.*, 2016; RUTTER *et al.*, 2017, OPOKU *et al.*,

2008).

Rauschnabel *et al.* (2016) desenvolveram uma escala que representa a personalidade da marca das universidades. Tal modelo, conhecido como *University Brand Personality Scale* (UBPS), é composto por seis dimensões. O estudo foi realizado nas universidades norte-americanas e alemãs, com a proposta de que esse modelo possa ser adotado em diversas culturas de vários países. O UBPS representa uma associação mental das pessoas sobre determinada universidade em específico.

A personalidade da marca, segundo o autor, captura um conjunto de características humanas associada à marca, ou seja, os atributos dados à organização em geral são interpretados como se “pessoas” fossem, de modo a possibilitar a associação de características de personalidade humana. Estudos de Aaker (1997) apontam a influência da personalidade da marca na preferência do consumidor, no comportamento e na experiência. Entretanto, as tradicionais escalas de personalidade da marca das empresas não conseguem representar a realidade das universidades, pois, comumente, essas instituições associam os atributos da marca à estratégia de marketing institucional.

Duesterhaus and Duesterhaus (2014) afirmam que nem sempre os indicadores ou ranking das universidades têm a mesma representatividade para os estudantes, no que se refere à qualidade dos serviços. Para estes autores, os critérios de qualidade podem ter significados diferentes. A personalidade da marca não corresponde simplesmente às estratégias de marketing institucional. A percepção ultrapassa os limites institucionais, associado à razão e à missão organizacional. A marca é percebida pelas atitudes e ações que permeiam o ambiente organizacional e são captadas pelos *stakeholders* (KAPFERER, 1998).

A partir de estudos de Eisend e Stokburger-Sauer (2013) demonstrou-se que consequências a personalidade da marca pode exercer sobre os resultados, principalmente com relação às atitudes, ao fortalecimento da marca e à influência ou ao valor da marca. Caso a gestão da marca não seja realizada de forma eficaz, a organização corre o risco de comprometer suas atividades, perdendo a credibilidade dos seus produtos e serviços.

No desenvolvimento dos seus estudos, Raushnable *et al.* (2016) realizaram diversas etapas para chegarem à criação do UBPS. A primeira etapa consistiu na própria descrição da identidade das universidades por meio do website, tornando possível, dessa forma, conhecer a estratégia de marketing dessas instituições. No segundo momento foram identificados os adjetivos empregados pelos estudantes para descrever as instituições, num total de 95 adjetivos. Em seguida, foram realizados estudos de análise estatística que permitiram a conclusão de seis dimensões da personalidade da marca nas universidades norte-americanas e

alemãs.

Dentre as dimensões que foram identificadas têm-se prestígio, sinceridade, atração, animação, conscientização e cosmopolita. Prestígio foi associado à aceitação, reputação, sucesso e consideração; sinceridade atrelou-se às questões de humanidade, amizade, lealdade e justiça; atração foi marcada por atratividade, produtivo e especial; animação corresponde a uma organização dinâmica, criativa e atlética; conscientização compreendeu os adjetivos de organizada, competente, estruturada e efetiva e cosmopolita foi associada à internacionalização e a redes de relacionamentos.

Além dessas dimensões, em outros estudos realizados por Kumar e Christodouloupoulou (2013) foi encontrada a integração da dimensão sustentabilidade e a marca das organizações. As ações estratégicas de sustentabilidade promovem a sustentabilidade da estrutura organizacional, envolvendo as operações, o marketing e a marca. Como resultado, essas ações promovem a performance organizacional na dimensão de sustentabilidade que são percebidas pelos clientes, colaboradores e demais *stakeholders*.

Gordiano *et al.* (2012) promoveram um estudo com estudantes de graduação de instituições públicas e privadas no Estado de Ceará e constataram que a personalidade da marca de uma faculdade privada de médio porte é vista de maneira semelhante na percepção de seus alunos de diferentes áreas, principalmente quando a organização estabelece uma comunicação direcionada para todos os cursos. Por outro lado, a personalidade da marca em uma instituição pública é vista de maneira diferente pelos estudantes de diferentes áreas.

Dessa forma, o modelo teórico apresenta uma contribuição, no sentido de compreender o processo da comunicação organizacional, para compreender que tipos de atributos vêm sendo comunicados. Pouco se sabe sobre as semelhanças e as diferenças entre as comunicações de marketing institucionais utilizadas para construir suas marcas (RUTTER *et al.*, 2017). A comunicação antecede a percepção da marca, pois ela é responsável por estabelecer conexão com os alunos e fortalecer o vínculo entre eles pelo fluxo de informações. Na universidade, diversos são os meios que podem ser utilizados para se estabelecer um relacionamento com o público-alvo, como sites e mídias sociais (KUENZEL e HALLIDAY, 2008).

2.4 Comunicação da marca

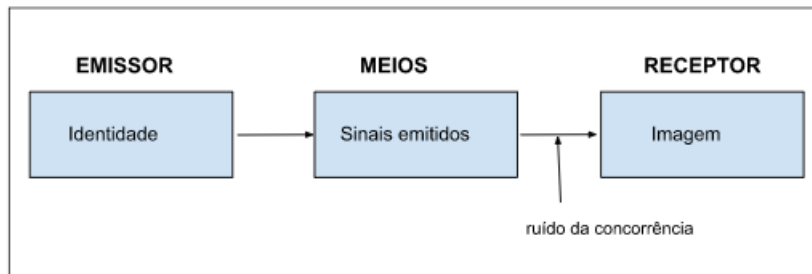
A comunicação se torna um recurso fundamental para que as IES fortaleçam sua identidade e projetem sua imagem. A comunicação da marca é considerada o processo de transferir a identidade em imagem da marca, ou seja, por meio dela obtém-se a percepção do

público-alvo acerca da marca, que representa a imagem. Assim como a marca e o produto/serviço estão intimamente ligados, a identidade e a imagem também têm o mesmo relacionamento. Todavia, a imagem talvez não represente a identidade que está sendo comunicada pela organização, o que pode ocorrer quando o público-alvo não enxerga os valores e os atributos funcionais e simbólicos que são comunicados por meio da identidade (RUÃO E FARHANGMEHR, 2000). Nesse sentido, deve-se ter um alinhamento, uma congruência entre o que é comunicado e o que é percebido.

Destarte, para uma boa comunicação que permita um alinhamento entre a identidade projetada pela organização e a imagem percebida pelo cliente, os gestores de marketing precisam se dedicar a transmitir corretamente missão, valores e visão, e compreensão da marca para todos os membros da organização. Dessa forma, possíveis ruídos da comunicação acerca da identidade da marca tendem a ser reduzidos (DE CHERNATONY *et al.* 2004).

Na visão de Kapferer (2003), uma boa imagem é criada a partir de uma boa comunicação da identidade da marca aos consumidores. A identidade e a imagem consistem na representação de um emissor e de um receptor, conforme esquematizado na Figura 3.

Figura 3 - Identidade e imagem da marca

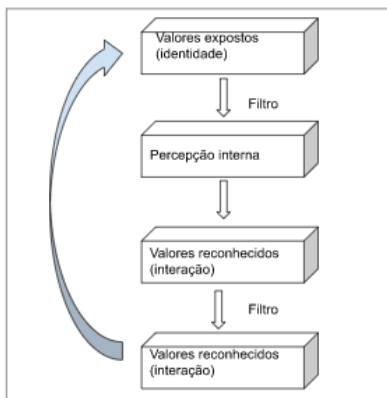


Fonte: Kapferer (2003, p. 87)

Não obstante, esse modelo tradicional proposto por Kapferer vem sendo flexibilizado. Segundo essa forma tradicional, caberia apenas à organização comunicar a identidade que ela projeta e, ao público-alvo, apenas aceitar ou não a identidade comunicada. Para Ruão (2003), já não existe mais esse limite entre o emissor e o receptor, que se divide entre o interior e o exterior da organização. Da mesma forma, a identidade da marca não é formada apenas pelo ambiente interno, mas ela está sujeita a interferências do público externo e, inclusive, está sujeita a mudanças. No mesmo sentido, a percepção da imagem não se restringe apenas ao receptor (consumidor/cliente), mas também pode ser interna, a partir da visão dos membros da organização.

O modelo proposto por De Chernatony *et al.* (2004) tem uma perspectiva mais abrangente, no sentido de que a formação da identidade e da imagem não se limita à perspectiva interna. Pelo contrário, este processo de conversão da identidade em imagem (Figura 4) passa por um filtro de informações a partir de visões internas e externas. Contudo, os autores reforçam a importância de que os valores expressos, reconhecidos e incorporados à identidade da marca de fato sejam percebidos e, além disso, aceitos pelos consumidores.

Figura 4 - Processo de transformação da identidade da marca para imagem da marca



Fonte: De Chernatony *et al.* (2004, p. 76, tradução nossa)

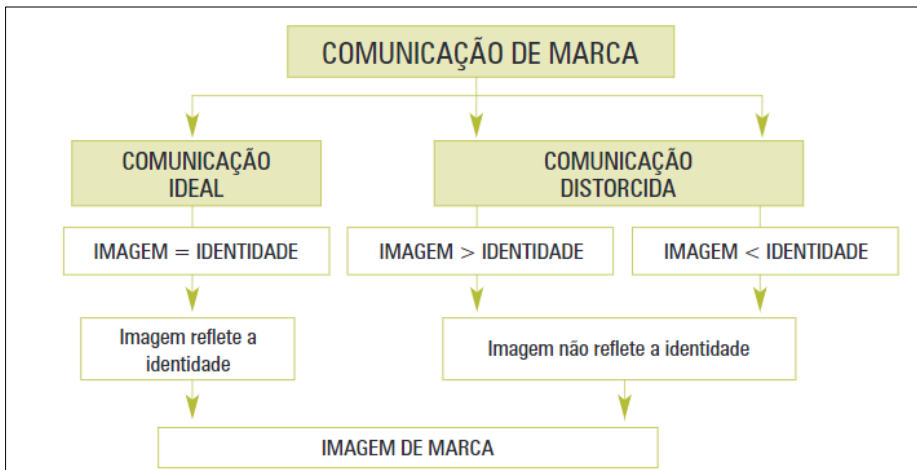
Para Grönroos (2007), o grande desafio das organizações é criar na mente dos indivíduos a imagem projetada. A imagem é resultante do processo de comunicação que é realizado com diversos públicos, portanto, não é algo que se implanta na mente das pessoas, uma vez que não se trata de mentes vazias, mas que possuem um contexto de vida, valores, preconceitos que orientam a sua percepção (RUÃO, 2003). Segundo Rapaille (2007), o indivíduo somente armazena na sua memória a partir do momento em que ele consegue ter uma experiência positiva emocionalmente.

A comunicação se torna cada vez mais desafiadora, haja vista que a imagem se desenvolve, mudando constantemente, uma vez que o cliente se relaciona com fluxo de informações e mensagens que são intensificadas pelas mídias sociais. Ainda, têm-se o envolvimento com os funcionários e os mecanismos de comunicação, bem como o marketing boca a boca e as experiências em relação ao produto (elementos físicos) (GRÖNROOS, 2007).

Dessa forma, Brito (2010) aponta para a importância dos colaboradores da organização para a construção da imagem da marca, tendo em vista que eles se relacionam diretamente com o público-alvo. Conforme De Chernatony (1999), pode haver distorções no

processo de comunicação devido a problemas de alinhamento interno, ou seja, na prática, pode ocorrer que o cliente entre em contato com diversas unidades da empresa, como atendimento, financeiro e vendas. Como resposta, não obtém a mesma mensagem, o que ocasiona uma percepção da marca diferente da projetada pela organização. Assim, a comunicação da marca pode levar a dois caminhos, conforme demonstrado na Figura 5.

Figura 5 – Tipos de comunicação da marca



Fonte: Vásquez (2007).

Destarte, para uma boa comunicação que permita um alinhamento entre a identidade projetada pela organização e a imagem percebida pelo cliente, os gestores de marketing precisam se dedicar a transmitir corretamente missão, valores, visão e compreensão da marca para todos os membros da organização. Dessa forma, possíveis ruídos da comunicação acerca da identidade da marca tendem a ser reduzidos (DE CHERNATONY *et al.* 2004).

2.5 Marketing estratégico e marketing público

Estratégias de marketing estão diretamente relacionadas a um conjunto de ações que buscam comunicar a identidade para fortalecer a marca. Nesse sentido, o processo que leva à seleção das estratégias por meio do conjunto de procedimentos pode levar anos para ser construído (AAKER e SHANSBY, 1982). Para isso, a organização precisa conhecer bem o mercado em que atua e seu público, de forma aprofundar os conhecimentos de marketing (OHMAE, 1983). Para o desenvolvimento de estratégias de marketing, Stevens *et al.* (2008) destacam a importância de avaliar e compreender a imagem da IES que é percebida pelo seu público-alvo.

Na visão de Ohmae (1983), inúmeros são os fatores que influenciam o processo de

tomada de decisão do consumidor na hora da compra. Esses fatores podem ser tangíveis, como durabilidade, desempenho, conforto, formas de pagamento e custo, entre outros. Por outro lado, fatores intangíveis também podem ser percebidos, como satisfação pessoal, luxo e imagem da marca. Consumidores aderem e estreitam seu relacionamento para marcas que priorizam os atributos simbólicos (HUANG *et al.*, 2012). Para o contexto das universidades, a lógica não é diferente, apenas os fatores de tomada de decisão são distintos. Como exemplo, Martins (1989) destaca que os programas administrativos e pedagógicos acabam por impactar a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem, ou seja, coloca o aluno como o principal público da instituição. Logo, as universidades que buscam responder ao mercado devem estar cientes de que devem atender e satisfazer às necessidades do seu público-alvo (KAPLAN e NORTON, 1992).

Conforme enfatizam Aléssio *et al.* (2010), os serviços ofertados pelas IES são distintos nos aspectos de qualidade do ensino, estrutura, processos democráticos e qualificação docente. Todavia, os autores reforçam que o fato de uma IES ter boa estrutura e corpo docente qualificado não lhe garante diferencial no mercado. Por outro lado, caso não tenha esses requisitos básicos, haverá consequências graves, acarretando desvantagem competitiva. Nesse sentido, o público-alvo busca, além dos atributos tangíveis, aspectos intangíveis, simbólicos, relacionados à marca, no intuito de estreitar um relacionamento, uma relação de identidade entre organização e público-alvo.

A estratégia organizacional das instituições universitárias tem sido marcada pela busca de melhor posicionamento nos indicadores dos rankings nacionais e internacionais. Para Kotler e Fox (1994), fatores como localização da universidade, aparência física do campus, reputação acadêmica, convívio social e, principalmente, a empregabilidade podem afetar o desempenho da IES. Assim, torna-se necessária a criação de novas estratégias que possam ampliar as ações de marketing para além de aspectos de promoção e comunicação. Dessa forma, Nunes *et al.* (2008) apontam a flexibilização de currículos e o uso de tecnologias educacionais como estratégias de marketing. Quando se trata da estratégia de fidelização dos estudantes, a socialização pode ser fundamental, conforme estudos realizados por Vander Schee (2010) em uma instituição norte-americana. A inserção do estudante na vida social e acadêmica da universidade promove a sua satisfação e, conseqüentemente, o sentimento de pertencimento.

Quando se trata da reputação, Chapleo (2005) destaca a importância das relações públicas, pois elas promovem a interação com a reputação, fundamental para a gestão da marca. Neste sentido, no caso das universidades federais, o papel do marketing público se

torna fundamental para comunicar sua marca e reputação. Com o aumento da concorrência entre as IES, Reichelt (2007) enfatiza o aumento de adoção de estratégias de marketing nessas organizações.

Inicialmente, poderia se questionar qual a lógica do marketing público. O que o difere do marketing voltado para as empresas privadas? O marketing público surgiu da necessidade de a administração pública melhor comunicar os serviços públicos ofertados para além do que simplesmente o uso de práticas e ferramentas utilizadas pelo mercado. Segundo César (2019, p. 23), marketing público é: “[...] um conjunto de estratégias e ações desenvolvidas entre o poder público e a sociedade no intuito de promover trocas para atender satisfatoriamente às demandas sociais”.

Pelo conceito apresentado, nota-se que o marketing público é voltado para a satisfação do cidadão de atendimento às demandas sociais, em busca dos resultados e objetivos pretendidos. Nesse sentido, Beltrami (1981) estabelece uma diferenciação entre o cliente no setor privado e o cliente no setor público. Para ele, o cliente no setor privado é o indivíduo que compra e usa os produtos e/ou os serviços ofertados por determinada empresa. No setor público, o cliente é o cidadão que usa os serviços oferecidos por órgão ou instituição estatal.

Dessa forma, fica claro que o ideal, quando se trata de marketing público, é tratar o público-alvo como cidadão-consumidor e não como cliente-cidadão, termo cunhado pela abordagem da Nova Administração Pública de Bresser-Pereira (PEREIRA, 1998). A explicação consiste em que o Estado não concorre com a iniciativa privada, não estabelece metas de vendas, mas sim presta serviços públicos (FERREIRA *et al.*, 2012). Todavia, ferramentas e metodologias da iniciativa privada vêm sendo adotadas na administração pública de modo a proporcionar melhor eficiência na utilização dos recursos.

Cezar (2019) aponta para o caráter polissêmico do marketing público, apresentando quatro tipos, conforme se observa na Figura 6. O marketing de organizações consiste na promoção de serviços públicos, como programas, políticas e divulgação institucional. Enquanto o marketing social é voltado para mudanças de comportamento na sociedade, o marketing de lugares é voltado para o turismo, buscando construir identidades locais e o marketing político tem objetivos eleitorais e partidários.

Figura 6 - Caminhos do marketing público



Fonte: Cezar (2019, p. 19)

Assim, é importante destacar o papel da comunicação pública para a compreensão do conceito de marketing público, salientando que “ao marketing público cabe se tornar um mecanismo para que as políticas públicas, os serviços públicos, os programas e demais estratégias para trocas sejam acessados pelos cidadãos” (CEZAR, 2019, p. 25). Com o advento da internet e das mídias sociais, as organizações podem acentuar as relações de troca (serviço público) e, principalmente, o engajamento social (NERY *et al.*, 2020). Dessa forma, os cidadãos passam a ter uma atuação mais ativa nas discussões e nos debates nos espaços públicos virtuais.

Considerando que esta pesquisa teve como objeto de estudo universidades, instituições caracterizadas como fundações e/ou autarquias, o marketing público estará voltado para o marketing de organizações e serviços públicos. Assim, os serviços públicos oferecidos pelas instituições de ensino superior permitem que os cidadãos tenham acesso à educação. Para isso, é fundamental o papel do marketing de organizações e serviços públicos para que as formas de acesso ao serviço público sejam conhecidas. Inicialmente, Cezar (2019) apresenta a função do marketing institucional, que é a de promover a imagem institucional e a forma de acesso aos serviços. Como consequência, acaba por criar identidade junto ao público-alvo e promover a qualidade do ensino das IES.

Por conseguinte, nota-se um alinhamento ou um reflexo entre marketing público, comunicação pública, imagem e identidade organizacional. Todos esses elementos impactam diretamente a formação e a percepção da personalidade da marca da IES. Contudo, na perspectiva do marketing público, o endomarketing é fundamental para proporcionar uma boa experiência do cidadão, ou seja, antes mesmo de ofertar o serviço público, o público interno (docentes e apoio administrativo) necessita ser capacitado para tal. Logo, o endomarketing permite que informações de qualidade e profissionais sejam passadas aos cidadãos, o que permite estabelecer uma relação de confiança e, conseqüentemente, fortalecer a imagem

institucional (CÉSAR, 2019).

Leijerholt (2021) destacou a importância da gestão da marca interna no setor público, especificamente em relação aos funcionários. Em seu estudo ficou constatado que a identidade da organização é fragmentada e, portanto, é vista de maneira diferente pelo público interno. Nesse sentido, destaca a importância de comunicar os valores da instituição no âmbito interno. Para Dean *et al.* (2016), os funcionários aprendem sobre a marca por meio das experiências com a organização, isto é, essa experiência vivenciada pelo funcionário interage com outros públicos, sobretudo o público externo, o que influencia a percepção da marca.

Para Leijerholt (2021), a motivação dos funcionários para o serviço público funciona como uma força de alinhamento na organização, ou seja, o propósito do setor público é conquistar o comprometimento dos funcionários, e não os valores da marca. Logo, as organizações podem promover maior comprometimento dos funcionários com a marca na medida em que os valores do setor público passam a ser incorporados aos valores da marca. Na sua visão, os valores da Nova Gestão Pública podem aumentar a fragmentação da identidade no âmbito interno, incentivando os funcionários para o comprometimento e o foco maior em âmbito departamental, em detrimento da marca organizacional. Além disso, também aponta para um relacionamento complexo entre os departamentos, o que pode complicar o gerenciamento interno da marca.

De forma complementar, as pesquisas de Ziliotto e Poli (2021) apontam para a interferência do gerencialismo na gestão das universidades, induzindo-as ao marketing da performatividade, ou seja, a busca por melhores indicadores que possibilitem um ranking que evidencie a “qualidade” do ensino. Na visão de Dale (2011), é necessário cautela quanto ao uso dos indicadores, principalmente em relação ao risco quanto à reputação da instituição. Para o autor, a performatividade se baseia em critérios quantitativos, utilizados por agências internacionais, que, de acordo com o seu ponto de vista, além de medirem, definem a natureza da reputação das universidades.

A reputação passa a ser um novo tipo de métrica de performance, como uma moeda central e de risco para as universidades, apontam Ziliotto e Poli (2021, p. 10). Segundo estes autores, “as instituições, nesse contexto, tornam-se atores empreendedores estratégicos, engajados em práticas de competição e desenvolvimento de estratégias, antes exclusivas do setor privado”. Ainda na visão dos autores, no setor público a questão da performance não é tão sentida, visto que as instituições federais de ensino superior (IFES) não necessitam disputar espaço no mercado. Todavia, esse movimento de avaliação e performance tem levado a uma disputa entre as universidades pelo destaque nos rankings nacionais e internacionais.

Um estudo realizado por Nuernberg *et al.* (2016) sinalizou os indicadores de desempenho encontrados na literatura internacional e nacional. Os resultados apontaram para o predomínio dos indicadores ligados à gestão (disponibilidade financeira, receitas, custos e despesas, rentabilidade, lucratividade, retorno sobre os investimentos), concentrando 42% dos indicadores. Na sequência, vieram a dimensão ensino (excelência acadêmica, qualificação docente, disponibilidade docente, empregabilidade dos alunos, taxa de conclusão de curso, relação docente/aluno, bolsas acadêmicas concedidas a alunos e docentes, reputação acadêmica e aluno por classe) com 33% dos indicadores, e as dimensões extensão (integração com a comunidade, patentes geradas e introdução de novos produtos e/ou serviços) e pesquisa (publicação de artigos em periódicos, participação docente em seminários, conferências etc.).

Ao compreender a importância dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca, apresenta-se no próximo tópico, a construção do framework de análise dos atributos da personalidade da marca.

2.6 Framework de análise dos atributos da personalidade da marca

A gestão da marca contempla a integração de ações voltadas para o fortalecimento da identidade, que, transmitida de forma adequada, irá refletir na imagem organizacional. Essa imagem percebida pelo público-alvo pode ocorrer de forma alinhada ou não com a identidade projetada pela instituição. Dessa forma, a proposta e construção do *framework* de análise apresenta conjunto de atributos funcionais e simbólicos coerentes para o contexto universitário. A proposta referenciada busca fornecer subsídios para identificar os atributos funcionais e simbólicos que são propagados nos meios de comunicação, bem como as informações que são disponibilizadas nos sites institucionais.

Para a construção do modelo teórico do presente trabalho utilizaram-se pesquisas científicas para evidenciar os atributos funcionais e simbólicos. Inicialmente, serão abordados os atributos funcionais e para melhor ilustrar a referência desses atributos na literatura, no Quadro 5 apresenta-se um resumo.

Quadro 5 – Atributos funcionais do *framework* de análise

ATRIBUTOS FUNCIONAIS	AUTORES
Infraestrutura/instalações e localização	Alwi e Ktchen (2014); Krishnan e Hartline (2001); Nguyen <i>et al.</i> (2016); Priporas e Kamenidou (2011); Kotler e Fox (1994);
Corpo docente	Lehfeld <i>et al.</i> (2010); Casidy (2013); Judson <i>et al.</i> (2006); Sung e Yang (2008)
Indicadores pesquisa	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicadores ensino	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicadores extensão	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Custo	Ohmae (1983); Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Empregabilidade	De Ruyter e Wetzels (2000)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Pode-se considerar que a infraestrutura e a localização representam atributos utilizados pelas universidades para divulgar a qualidade do ensino. Instalações educacionais que incluem edifícios, equipamentos didáticos, área de esportes e jogos, paisagens, jardins, estradas, assim como laboratórios e tecnologia da informação, são fundamentais para o desempenho dos discentes e docentes nos processos de ensino, pesquisa e extensão (ALWI e KTCHEN, 2014; KRISHNAN e HARTLINE, 2001; NGUYEN *et al.*, 2016; PRIPORAS e KAMENIDOU, 2011).

A qualificação do corpo docente também é enfatizada pelas universidades, haja vista que os professores são fundamentais para a satisfação e a qualidade do ensino. É o fator que rege a qualidade do ensino, a qualidade da produção científica, na formação dos discentes, sendo essencial para o desenvolvimento da universidade (CASIDY, 2013). Assim, as qualificações profissionais, as habilidades profissionais, as atitudes e os pensamentos éticos do corpo docente são vistos de maneira positiva pelos alunos/egressos (JUDSON *et al.*, 2006). Ademais, os professores são avaliados pelo conhecimento e a reputação no campo do ensino, da experiência profissional e do conhecimento prático (SUNG e YANG, 2008).

De maneira correspondente à qualificação docente para a formação profissional, o aspecto da empregabilidade se mostra como uma forma de comprovar a efetividade dos serviços educacionais ofertados pelas universidades. Para De Ruyter e Wetzels (2000), o

produto final do ensino superior é a universalidade de saberes e graduados inseridos no mercado de trabalho.

Quanto aos atributos focados nos indicadores de ensino, pesquisa e extensão, uma revisão bibliográfica realizada por Nuernberg *et al.* (2016) apontou os principais indicadores que têm se destacado tanto na literatura nacional quanto na internacional. Conforme apontado nesse estudo, há um predomínio de indicadores de gestão, seguidos por indicadores de ensino. No Quadro 6 apresentam-se os indicadores da dimensão gestão, sendo possível perceber que existem indicadores de ordem financeira e não financeira.

Quadro 6 – Indicadores da dimensão gestão

Dimensão	Indicadores
Gestão	Infraestrutura de área, instalações, espaços para pesquisa, biblioteca, etc. (não financeiros)
	Satisfação (de alunos, docentes, colaboradores, da comunidade (empregadores, alunos, pais, etc.), comunidade com programas oferecidos pela universidade, empregadores de acadêmicos e graduados, agências de financiamento com parceiros pesquisa, administradores) (não financeiros)
	Custo (corrente por aluno; operacional, etc.) (financeiro)
	Disponibilidade financeira (financeiro)
	Orçamento e gestão orçamentária (financeiros)
	Receitas (receitas com alunos, doações, etc.) (financeiro)
	Despesas (com recursos humanos, com alunos, de instalações, administrativas, operacionais) (financeiro)
	<i>Economic value added</i> (EVA), retorno sobre ativos e retorno sobre investimento (ROI) (financeiros)
	Lucratividade e rentabilidade (financeiros)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 45)

No Quadro 7 apresentam-se os indicadores de ensino que vão desde aspectos de excelência à reputação acadêmica. Os indicadores, ao mesmo tempo em que medem a efetividade das ações das universidades, como, por exemplo, a empregabilidade, impactam diretamente, inclusive, o orçamento das instituições de ensino, tendo em vista que o número

de alunos matriculados é utilizado pelo MEC para a distribuição da matriz de custeio e manutenção das universidades.

Quadro 7 – Indicadores da dimensão ensino

Dimensão	Indicadores
Ensino	Excelência acadêmica (não financeiro)
	Qualificação docente (não financeiro)
	Disponibilidade docente (tempo integral, parcial e carga horária) (não financeiro)
	Alunos matriculados (não financeiro)
	Empregabilidade de alunos e egressos (não financeiro)
	Taxa de conclusão de curso (não financeiro)
	Relação docente/aluno (não financeiro)
	Bolsas acadêmicas a alunos e docentes (não financeiro)
	Reputação acadêmica (não financeiro)
	Aluno por classe (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg (2016, p. 45)

Por outro lado, os indicadores da área de extensão mostram a inserção e a integração das universidades na comunidade acadêmica, bem como os produtos que são gerados por meio do conhecimento e inovação, conforme apresentado no Quadro 8.

Quadro 8 – Indicadores da dimensão extensão

Dimensão	Indicadores
Extensão	Integração com a comunidade: participação em eventos, atividades caritativas, assistência, etc. (não financeiro)
	Patentes geradas e introdução de novos produtos e/ou serviços (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 46)

Os indicadores de dimensão de pesquisa representam um dos critérios de avaliação dos programas utilizados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), conforme se observa no Quadro 9.

Quadro 9 - Indicadores dimensão pesquisa

Dimensão	Indicadores
Pesquisa	Publicação de artigos em periódicos (não financeiro)
	Participação docente em seminários, conferências, etc. (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 47)

Nota-se que os indicadores de pesquisa não são de ordem financeira, contudo, a métrica se baseia de ordem quantitativa, relativa ao número de publicações e participações de docentes em eventos.

Depois de apresentar os atributos funcionais, no Quadro 10 listam-se os atributos simbólicos, amparados na literatura.

Quadro 10 – Atributos simbólicos do *framework* de análise (Continua).

ATRIBUTOS SIMBÓLICOS	AUTORES
Qualidade	Aaker (1997); Hyse e Shyle (2015); Hemsley-Brown e Alnawas (2016); Alemán <i>et al.</i> (2017)
Governança	Gomes <i>et al.</i> (2018); Stevens <i>et al.</i> (2020)
Sustentabilidade	Kumar e Christodouloupoulou (2013)
Ética/transparência/integridade	Kaushal e Ali (2020); De Chernatony e Riley (1997); Ziliotto e Poli (2021)
Competência	Aaker (1997); Smith <i>et al.</i> (2006); Sung e Tinkham (2005); Chu e Sung (2011); Asadollahi <i>et al.</i> (2015); Ranjbar <i>et al.</i> (2010); Yıldırım (2007); Ahmed e Tahir Jan (2015); Ariff <i>et al.</i> (2012); Rojas-Méndez <i>et al.</i> (2004)
Sofisticação	Smith <i>et al.</i> (2006); Aaker <i>et al.</i> , (2001); Sung e Tinkham (2005); Mishra (2011); Khandai <i>et al.</i> (2015); Chu e Sung (2011); Liu <i>et al.</i> (2016); Supphellen e Gronhaug (2003)

Quadro 10 – Atributos simbólicos do *framework* de análise (Conclusão).

ATRIBUTOS SIMBÓLICOS	AUTORES
Credibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005); Eisend e Stokburger-Sauer (2013); Sousa <i>et al.</i> (2016)
Sensibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005)
Prestígio	Bergami e Bagozzi (2000); Bhattacharya e Sen (2003)
Reputação acadêmica	Kotler e Fox (1994); Fournier (1998); De Chernatony e Riley (1997); Loureiro <i>et al.</i> (2017); Helm <i>et al.</i> (2010); Chang (2013); Su <i>et al.</i> (2016)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O atributo qualidade geralmente se refere à superioridade ou excelência. Aaker (1997) define o conceito de qualidade percebida como uma avaliação global de uma experiência de serviço – inclui a qualidade geral ou superioridade do produto ou serviço em relação ao seu propósito e alternativas disponíveis (HYSI e SHYLE, 2015). Os alunos que sentem que os serviços educacionais e de pesquisa prestados são de boa qualidade e atendem à sua satisfação tornam-se fãs da universidade e preferem sua marca a outras marcas (HEMSLEY-BROWN e ALNAWAS, 2016).

A governança tem exigido, por parte das organizações, transparência em relação às suas ações, principalmente no que se refere à aplicação de recursos públicos e na prestação de contas (GOMES *et al.*, 2018; STEVENS *et al.*, 2020). Consequentemente, a governança contribui para que outros atributos sejam reforçados, como a ética, a transparência e a integridade.

A competência está associada ao *know-how* (saber fazer), que é um dos quesitos que se destacam nas universidades, pelo seu diferencial competitivo, quando uma determinada área se sobressai ou faz parte do contexto histórico de formação.

O prestígio pode ser considerado um atributo simbólico, pois se refere a percepções de outras pessoas, cujas opiniões são valoradas, uma vez que acreditam na marca e que a organização é bem-vista, ou seja, admirada, conhecida, respeitada, prestigiada (BERGAMI e BAGOZZI, 2000). E, na medida em que aumenta o prestígio, mais atraente se torna a marca e, consequentemente, aumenta a probabilidade de os clientes se identificarem com ela (BHATTACHARYA e SEN, 2003).

A reputação de uma marca é adquirida quando ela traz confiança ao fornecer produtos/serviços aos clientes (FOURNIER, 1998). Na visão de De Chernatony e Riley

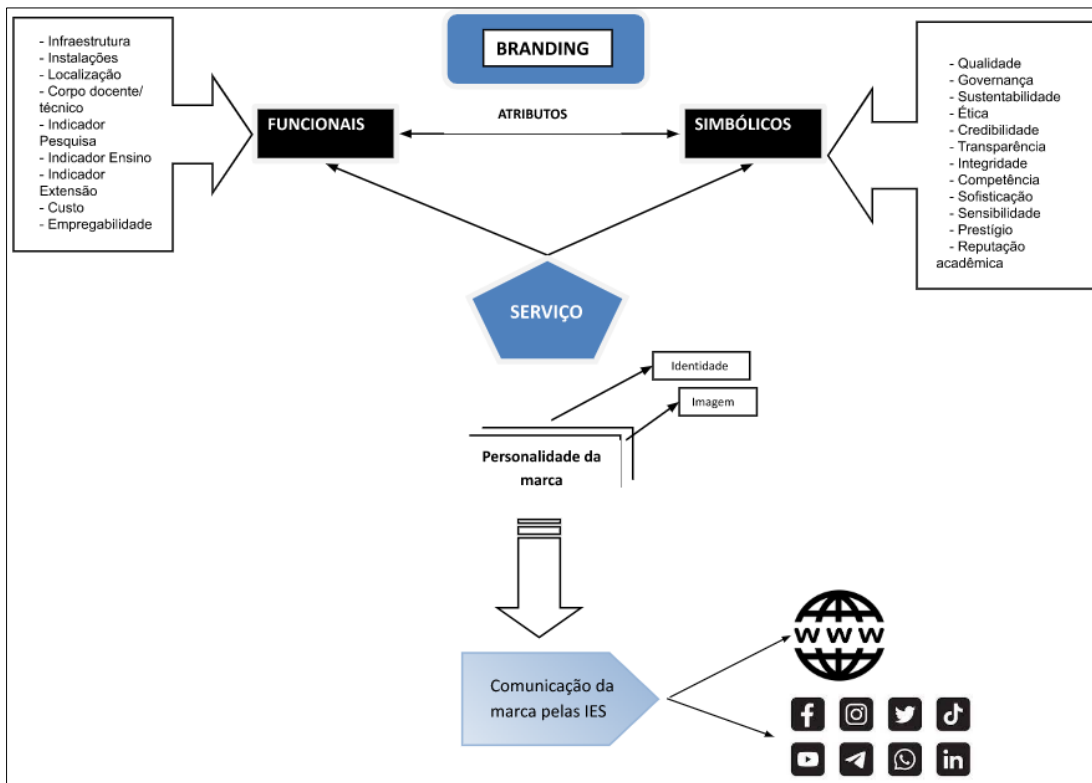
(1997), a reputação é construída sobre os seguintes fatores: transparência, clareza, consistência da transparência, autenticidade e integridade, seja com pessoas dentro ou fora da organização. A reputação é considerada um aspecto extrínseco que, segundo Loureiro *et al.* (2017), evolui ao longo do tempo por meio do fluxo de informações entre os usuários, além de exercer forte influência no efeito da satisfação do público-alvo (HELM *et al.*, 2010; CHANG, 2013; SU *et al.*, 2016).

Oliver (1997, p. 13) define satisfação como o julgamento de que a característica do produto ou serviço atendeu às expectativas de consumo. No caso do ensino superior, Elliott e Shin (2002, p. 198) consideram satisfação como “avaliação subjetiva do aluno dos vários resultados e experiências associadas à educação”. Nota-se que a reputação tem um relacionamento próximo com a integridade e a transparência e, para os gestores, é fundamental a transparência na formação de uma imagem sincera da universidade (KAUSHAL e ALI, 2020).

Importante destacar que os estudos de Kaushal e Ali (2020) apontaram que a idade dos alunos, o gênero, o tempo de instituição e a prestação de assistência financeira na forma de bolsas de estudo afetam as relações de satisfação e lealdade à marca e, conseqüentemente, a reputação e a personalidade da marca. Essas ações voltadas à assistência estudantil provocam o sentimento de pertencimento nos estudantes. Ou seja, a falta de recursos pode afetar a assistência estudantil e impactar diretamente na percepção da marca pelos discentes, haja vista o aspecto simbólico presente nessas ações. Um dos benefícios de trabalhar a gestão da marca é promover o engajamento dos alunos (embaixadores da universidade), possibilitando o senso de identidade e de pertencimento com a IES (MAEL e ASHFORTH, 1992; WILKINS, 2016).

Pelo *framework* (Figura 7) de análise observa-se que a gestão da marca consiste em conjunto de elementos que permitem que as organizações se posicionem e diferenciem seus produtos e serviços, pois as ações planejadas para a construção da marca envolvem os elementos de identidade, imagem e personalidade da marca. Por conseguinte, os produtos e os serviços apresentam atributos que podem ser funcionais e/ou simbólicos. Os funcionais consistem em atributos físicos, tangíveis, facilmente identificáveis, enquanto os atributos simbólicos consistem em aspectos intangíveis, de abordagem qualitativa, que trazem significado para o usuário. Esse conjunto de atributos funcionais e simbólicos contribui para formar a personalidade da marca (ex.: sincera, competente, sofisticada, robusta etc.). Interessante destacar que a personalidade da marca está intimamente relacionada com a identidade e a imagem organizacional, que se faz representar pelos canais de comunicação utilizados pelas IES para divulgar a marca como o próprio website e as mídias sociais.

Figura 7 – *Framework* de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das IES



Fonte: Elaborado pelo autor.

Por meio do framework de análise apresentado, busca-se investigar os atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca aplicados ao contexto das IES e, além disso, apontar de que forma as IES têm comunicado a sua marca por meio dos sites e mídias sociais e como a comunicação tem sido direcionada ao público-alvo e quais atributos funcionais ou simbólicos da marca têm sido amplamente divulgados.

O modelo teórico adotado neste trabalho foi explorado no âmbito dos artigos que o compõem, conforme percurso metodológico apresentado na próxima seção.

3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS

Nesta seção apresenta-se o percurso metodológico adotado para atingir os objetivos de pesquisa, que consiste em analisar os meios de comunicação e estratégias para a gestão da marca por universidades de Minas Gerais, a partir do *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, visando explorar métodos de análise que possibilitem o alcance dos resultados. Para isso, a presente tese foi estruturada em quatro artigos.

O **Artigo 1, cujo título é** Perspectivas de estudos de personalidade da marca: revisão sistemática e agenda de pesquisa, é uma revisão da literatura em que se procurou mapear o campo referente à temática de personalidade da marca e identificar *gaps* de pesquisa, bem como possibilitar a construção do *framework* de análise dos atributos simbólicos e funcionais da personalidade da marca. Após a construção do *framework* de análise, produto originado do Artigo 1, tem-se a validação das variáveis do modelo por meio da pesquisa de campo (Artigo 2) realizada com os gestores das universidades públicas da área de comunicação. Nisto, o **Artigo 2**, “Personalidade da marca nos canais de comunicação das universidades – um estudo multicaso”, em que se utilizou uma abordagem qualitativa, avaliou-se o processo de comunicação das IES, tendo em vista que o fortalecimento da marca e da identidade é realizada pelos meios de comunicação das instituições. Para isso, foram entrevistados gestores responsáveis pela área de comunicação institucional. De forma a complementar o estudo empírico do Artigo 2, utilizou-se da análise documental para validar os atributos funcionais e simbólicos, por meio do **Artigo 3**, “Personalidade da marca: quais atributos da personalidade da marca são comunicados nos sites institucionais de IES?”, de forma complementar, por meio da análise de conteúdo, realizada pelo Software *WordStat*, avaliaram-se as informações (planos institucionais, relatórios, planejamentos, avaliações, estatuto, regimento e informações sobre a instituição) disponíveis nos websites das IES pesquisadas, de forma a validar as variáveis do *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos. Finalmente, no **Artigo 4**, Personalidade da marca: avaliação da marca de uma instituição de ensino superior, avaliou-se a personalidade da marca de uma IES, por meio da aplicação da escala de personalidade da marca desenvolvida por Muniz e Marchetti (2012), apropriada ao contexto brasileiro.

No Quadro 11 apresenta-se uma síntese da estrutura da tese e do percurso metodológico adotado.

Quadro 11 - Estrutura da tese e percurso metodológico

OBJETIVO GERAL				
Construir um modelo de análise para mapeamento dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das universidades brasileiras, propiciando às IES a construção de políticas de comunicação e estratégias para a gestão da marca.				
	Artigo 1	Artigo 2	Artigo 3	Artigo 4
Objetivos	Realizar uma revisão sistemática integrativa sobre o tema personalidade da marca	Compreender o processo de comunicação da marca das IES	Identificar os atributos da personalidade da marca das universidades por meio dos sites institucionais	Avaliar a personalidade da marca de uma instituição de ensino superior (IES) a partir da escala desenvolvida por Muniz e Marchetti (2005)
Tipo de pesquisa	Exploratória e qualitativa	Aplicada, descritiva e qualitativa	Aplicada, descritiva e qualitativa	Quantitativa
Objeto de estudo	Artigos científicos	Diretores/assessores /coordenadores de comunicação	Sites institucionais	IES
Coleta de dados	Revisão sistemática de literatura por meio das bases de dados Web of Science, Scopus, Science Direct e Google acadêmico.	Entrevista em profundidade	Coleta das informações publicadas nos sites institucionais	Questionário semiestruturado
Análise de dados	Revisão sistemática e análise de conteúdo, classificação dos artigos.	Análise de conteúdo	Análise de conteúdo por meio do uso do software WordStat	Análise factorial e discriminante por meio do <i>Statistical Package for the Social Sciences</i> (SPSS)
Resultado	Mapeamento do campo	Compreensão do processo de comunicação da marca pelas IES	Identificação da personalidade da marca e atributos funcionais e simbólicos	Identificação da personalidade da marca da IES pesquisada

Fonte: Elaborado pelo autor.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista os objetivos propostos para a realização esta pesquisa, observou-se que as IES avaliadas não realizam a gestão da marca, uma vez que não abrangem as dimensões de identidade, imagem e personalidade da marca de forma planejada e sistemática. Isso se deve ao fato de as universidades públicas ainda não necessitarem competir no mercado com outras IES privadas, devido à sua natureza pública e gratuita.

Nesse sentido, o marketing das IES tem forte característica do marketing público, no sentido de divulgar pesquisas, projetos e ações voltados à sociedade, fortalecendo o seu posicionamento e a sua reputação institucional. As universidades, por serem de caráter público, se sentem na responsabilidade de retornar à sociedade todo o investimento realizado, o que ficou comprovado por meio da atuação delas no combate à covid-19, seja por meio de estudos científicos e ações de combate à pandemia. Nesse período, houve um fortalecimento e a reestruturação das ações de comunicação das universidades sob a ótica de reforçar a sua credibilidade e importância para a sociedade.

Todavia, nota-se uma “concorrência” entre essas instituições, que consiste na procura por melhor desempenho e performance com base nos indicadores e nos rankings nacionais e internacionais. Ou seja, por mais que não trabalhem a gestão da marca de forma holística, ou seja, nas dimensões que compreendem a identidade, imagem e personalidade da marca, as IES realizam o marketing institucional, especificamente o marketing da performatividade, conforme resultados obtidos e apresentados no artigo 3 da tese.

O marketing da performatividade representa a ênfase dada pelos gestores das IES aos indicadores quantitativos em detrimento de aspectos mais subjetivos e ligados às questões pedagógicas. Ou seja, a busca pela performance em virtude de excelentes indicadores leva a melhores posições de rankings nacionais e internacionais e, como resultado, acaba por evidenciar uma imagem de boa reputação e qualidade do ensino ofertado.

Os processos de comunicação institucional ainda são de caráter jornalístico, não trabalhando os aspectos da gestão da marca, mas sim de reputação, prestígio e reconhecimento nas mídias. Nota-se uma necessidade de contratação de novos profissionais nas unidades de comunicação das IES, tendo em vista que é característico o predomínio de cargo de jornalistas nessas instituições. Os gestores estão conscientes de que devem ampliar os horizontes da comunicação da marca, principalmente após o evento da covid-19, que evidenciou a relevância dos canais de comunicação e, principalmente, o papel das universidades na sociedade para o combate da pandemia.

As ações de comunicação das IES estão organizadas para operacionalizar as demandas

do dia a dia. Contudo, muitas ações e direcionamentos são de competência estratégica e, portanto, dependem de decisões políticas. Nesse sentido, ocorrem, no contexto das IES e no fórum da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), debates em torno da necessidade da criação e da implantação de política de comunicação nas universidades.

Quando se fala das dimensões da personalidade da marca que se fizeram mais evidentes no estudo, pode-se afirmar as dimensões da personalidade da marca: competência (AAKER, 1997; PEÑALOZA *et al.*, 2016), prestígio (RAUSCHNABLE, 2016) e credibilidade (MUNIZ e MARCHETTI, 2012), principalmente pela fala dos entrevistados e pela análise documental, ao apontar para o predomínio de atributos funcionais (indicadores) na comunicação nos websites.

Acerca da personalidade da marca das IES, pesquisadas a partir do ponto de vista dos gestores, as personalidades apontadas foram competência e sofisticação. A competência, de certa maneira, corresponde aos achados da análise documental, ao apontar o predomínio de atributos funcionais, amparados pelas dimensões de ensino, pesquisa e extensão, especificamente a melhoria dos indicadores. Por outro lado, a sofisticação foi apontada não no sentido elitista, mas sim no aspecto feminino, no sentido de estar sensível a outros aspectos para além dos números, como receptividade e manutenção de alunos, inclusão social e sustentabilidade.

De outro modo, a dimensão da personalidade da marca sensibilidade, dos estudos de Muniz e Marchetti (2012), também se fez presente ao apontar para uma preocupação com o estudante de graduação, principalmente sua manutenção durante o curso (assistência estudantil) e ações de inclusão social.

Uma possível dimensão que pode emergir em um dado momento e que merece ser investigada para futuras pesquisas no contexto das IES consiste no aspecto da sustentabilidade. O cenário econômico e mercadológico exige ações empreendedoras e sustentáveis das organizações. Há exemplos de IES que são protagonistas em relação ao tema. A temática sustentabilidade pode reunir tantos atributos funcionais (indicadores que trazem ganho de eficiência na utilização de recursos) quanto simbólicos (aspectos ligados ao novo contexto da *Environmental, Social and Governance* (ESG)). As instituições de ensino realizam em maior ou menor intensidade a comunicação desse atributo nos seus mecanismos de divulgação. Contudo, carece investigar se esses atributos são percebidos pelo público-alvo como aspecto importante para a marca do que puramente uma estratégia de marketing institucional.

Quanto à estratégia de marketing voltado para o contexto dessas IES, pode-se utilizar o termo marketing da performatividade, haja vista que o foco das instituições é melhorar a qualidade dos indicadores, proporcionando um bom ranking, tanto em âmbito nacional como internacional. Esse marketing da performatividade pode ser visto de maneira positiva na medida em que o retorno do investimento realizado nas IES públicas pode ser observado e quantificado. Em outro sentido, o uso excessivo de indicadores quantitativos pode suplantiar aspectos qualitativos, relativos ao desenvolvimento do indivíduo e à formação cidadã, bem como elementos de clima organizacional, fatores subjetivos e simbólicos da instituição. A lógica do marketing da performatividade pode ser vista pelo acúmulo de funções administrativas que os docentes ocupam na instituição, superando, em alguns casos, as atividades relativas às funções acadêmicas. De certa forma, essa lógica pode comprometer os resultados acadêmicos no longo prazo, na medida em que os gestores passam a se ocupar com atividades gerenciais em detrimento das acadêmicas.

Das IES pesquisadas, todas apresentaram ênfase na dimensão pós-graduação, fato este que pode justificar a excelência na qualidade do ensino e representatividade nos rankings nacionais e internacionais. A ênfase na pesquisa pode trazer ganhos para o ensino da graduação, por meio de estrutura adequada, incentivos, programas de iniciação científica e de extensão universitária. Todavia, para além dos dados quantitativos que ainda se sobressaem nas mídias e na comunicação institucional, nota-se que cada uma delas tem uma vertente ou uma dimensão simbólica que as diferencia uma das outras.

Dos atributos funcionais e simbólicos propostos no modelo de análise, foram confirmados os seguintes atributos funcionais (predomínio de indicadores): estrutura (instalações), corpo docente, empregabilidade e indicadores de pesquisa, ensino e extensão. Entre os atributos simbólicos estão qualidade, reputação acadêmica, integridade, credibilidade, competência, sofisticação e prestígio. Por outro lado, foram identificados outros atributos não presentes no modelo, como inovação (patentes) e inclusão/pertencimento (ações de manutenção e inclusão social de estudantes na graduação).

Pelo estudo identificou-se que algumas instituições de ensino possuem o processo de comunicação mais estruturado e coordenado. Como exemplo, a criação e implantação da política de comunicação, que vem sendo realizada na UFMG. Para futuras pesquisas, seria interessante avaliar o processo de implantação da política de comunicação das IES, tendo em vista que a gestão da marca é realizada pelos meios de comunicação utilizados, como website e, principalmente, as mídias sociais, amplamente utilizadas por elas durante e após a pandemia. Compreender o processo de implantação da política de comunicação ajuda a

entender as relações de poder e a representatividade do público-alvo, possibilitando a compreensão da personalidade da marca comunicada pela instituição e a personalidade da marca percebida pelo público-alvo.

A limitação desta pesquisa consistiu em não ter avaliado a percepção do público-alvo acerca da personalidade da marca das universidades pesquisadas. Conforme apontado na literatura, deve haver uma congruência entre a identidade projetada e a imagem percebida. No mesmo sentido, ficou evidente que as IES não têm esse *feedback* do público-alvo acerca da identidade organizacional. Outro limitador foi o fato de não terem sido avaliadas as mídias sociais das universidades, como forma de identificar a personalidade da marca que está sendo percebida pelo público-alvo. O estudo se restringiu apenas às informações disponíveis nos sites institucionais.

Com os resultados, necessária se faz uma reflexão se os atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca, comunicados pelas IES por meio dos canais de comunicação, são de fato os mesmos atributos percebidos como relevantes pelo público-alvo. Ademais, espera-se uma reflexão para além dos indicadores utilizados nos processos de avaliação das IES presente nos instrumentos de planejamento. Conforme retratado na pesquisa, as instituições públicas têm a “vantagem” de não necessitarem concorrer com as IES privadas. Porém, nota-se uma concorrência entre as IFES nas mídias (rankings nacionais e internacionais) para obter reconhecimento, credibilidade e reputação na sociedade e, conseqüentemente, recursos suficientes no orçamento para o seu financiamento e manutenção.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David. **Marcas-brand equity**: gerenciando o valor da marca. 5ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
- AAKER, Jennifer L. **Dimensions of brand personality**. *Journal of Marketing Research*, -, v.3, n. 34, p. 347-356, ago. 1997.
- AAKER, Jennifer; FOURNIER, Susan. **Uma marca como personagem, parceiro e pessoa**: três perspectivas sobre a questão da personalidade da marca. *ACR North American Advances*, 1995.
- ALLEN, Douglas E.; OLSON, Jerry. **Conceptualizing and creating brand personality**: A narrative theory approach. *Advances in Consumer Research*, v. 22, n. 1, p. 392-393, 1995.
- ALWI, Sharifah Faridah Syed; KITCHEN, Philip J. Projecting corporate brand image and behavioral response in business schools: Cognitive or affective brand attributes?. **Journal of Business research**, v. 67, n. 11, p. 2324-2336, 2014.
- ARAYA CASTILLO, Luis; CAMPOS ANDAUR, Paulina. Propuesta de metodología en la validación de modelos de personalidad de marca. **Revista Perspectivas**, n. 42, p. 33-70, 2018.
- AZOULAY, Audrey. **The malleable personality of brands**: the winning facets. In: *Proceedings Proceedings of the 34th EMAC Colloquium*, Milão, Itália. 2005.
- AZOULAY, Audrey; KAPFERER, Jean-Noel. Do brand personality scales really measure brand personality?. **Journal of brand management**, v. 11, n. 2, p. 143-155, 2003.
- BALAJI, M. S.; ROY, Sanjit Kumar; SADEQUE, Saalem. Antecedents and consequences of university brand identification. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 8, p. 3023-3032, 2016.
- BALDUCCI, Bitty; MARINOVA, Detelina. Unstructured data in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 46, n. 4, p. 557-590, 2018.
- BATRA, Rajeev; LEHMANN, Donald R.; SINGH, Dipinder. *Brand equity and advertising*. Hillsdale, NJ: **Lawrence Erlbaum Associates**, 1993.
- BEDENDO, Marcos. **Branding**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.
- BERGAMI, Massimo; BAGOZZI, Richard P. Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. **British journal of social psychology**, v. 39, n. 4, p. 555-577, 2000.
- BERRY, Norman C. Revitalizing brands. **Journal of consumer marketing**, 1988.
- BHAT, Subodh; REDDY, Srinivas K. Symbolic and functional positioning of brands. **Journal Of Consumer Marketing**, Bingley, v. 15, n. 1, p.32-43, fev. 1998. Bimestral. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/07363769810202664>>. Acesso em: 22 abr. 2022
- BHATTACHARYA, C.B.; SEN, Sankar. Consumer–Company Identification: a framework for understanding consumers? relationships with companies. **Journal Of Marketing**, [S.L.],

v. 67, n. 2, p. 76-88, abr. 2003. SAGE Publications.
<http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.67.2.76.18609>.

BIEL, Alexander L. Converting image into equity. **Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brands**, v. 26, n. 10, p. 67-81, 1993.

BRAKUS, J. Josko; SCHMITT, Bernd H.; ZARANTONELLO, Lia. Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. **Journal of marketing**, v. 73, n. 3, p. 52-68, 2009.

CAPRARA, Gian Vittorio; BARBARANELLI, Claudio; GUIDO, Gianluigi. Personality as metaphor: extension of the psycholexical hypothesis and the five factor model to brand and product personality description. **ACR European Advances**, 1998.

CASIDY, Riza. The role of brand orientation in the higher education sector: a student-perceived paradigm. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 25, n. 5, p. 803-820, 2013.

CHANG, Kuo-Chien. How reputation creates loyalty in the restaurant sector. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 25, n. 4, p. 536-557, 2013.

CHANTERAC, V. La marque à travers le droit. **La marque**, 1989.

CHERNATONY, L. Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. **Journal of Marketing Management**, [s.l.], 15, n. 1-3, p. 157-179, 1999.

_____, Leslie de; RILEY, Francesca. Managers' and Consumers' Views of Brands: The experts' perspectives. **Journal Of Strategic Marketing**, Uk, v. 5, n. 5, p.89-104, jan. 1997.

CLARKE, Geraldine. An examination of 'self-monitoring' and the 'influence of others' as determinants of attitude to the higher education application service process in the UK. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 15, n. 1, p. 1-20, 2005.

DAS, Gopal. Impacts of retail brand personality and self-congruity on store loyalty: The moderating role of gender. **Journal of Retailing and Consumer services**, v. 21, n. 2, p. 130-138, 2014.

DAVIES, Gary *et al.* Brand personality: theory and dimensionality. **Journal of product & brand management**, v. 27, n. 2, p. 115-127, 2018.

DE RUYTER, Ko; WETZELS, Martin. The role of corporate image and extension similarity in service brand extensions. **Journal of Economic Psychology**, v. 21, n. 6, p. 639-659, 2000.

DESLAURIERS, Jean-pierre. **Investigación cualitativa: guía práctica**. Montreal: Mcgraw-hill, 1991.

DIKCIUS, Vytautas; SEIMIENE, Eleonora; CASAS, Ramunas. Brand personality scale: is it applicable for a small emerging country?. **Organizations and markets in emerging economies**, v. 9, n. 2, p. 324-341, 2018.

DURGEE, Jeffrey F. Understanding brand personality. **The journal of consumer marketing**, v. 5, n. 3, p. 21, 1988.

ELLIOTT, Kevin M.; SHIN, Dooyoung. Student satisfaction: An alternative approach to assessing this important concept. **Journal of Higher Education policy and management**, v. 24, n. 2, p. 197-209, 2002.

ESCOBAR-FARFÁN, Manuel; MATELUNA-SÁNCHEZ, Camila; ARAYA-CASTILLO, Luis. Evolución y descripción de los modelos de personalidad de marca en Latinoamérica. **Dimensión empresarial**, v. 14, n. 2, p. 91-113, 2016.

FAZLI-SALEHI, Reza *et al.* Antecedents of students' identification with university brands: A study on public universities in Iran. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, 2019.

FERRANDI, Jean-Marc *et al.* Brand personality: how well does a human personality scale apply to brands?. **ACR Asia-Pacific Advances**, 2002.

FOURNIER, Susan. Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. **Journal of consumer research**, v. 24, n. 4, p. 343-373, mar. 1998.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOLDBERG, Lewis R.. The development of markers for the Big-Five factor structure. **Psychological Assessment**, [s.l.], v. 4, n. 1, p.26-42, 1992. American Psychological Association (APA). <http://dx.doi.org/10.1037/1040-3590.4.1.26>.

GORDIANO, E. C. S.; PEÑALOZA, V.; QUEZADO, I. Personalidade de Marca de Instituições de Ensino Superior: A Percepção de Alunos de Uma Faculdade Privada e de Uma Universidade Pública. **São Paulo, SP, Brasil: Anais do SEMEAD**, 2012.

HEMSLEY-BROWN, Jane; ALNAWAS, Ibrahim. Service quality and brand loyalty: the mediation effect of brand passion, brand affection and self-brand connection. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 2016.

HYSI, Vjollca *et al.* The image and perceived quality of universities as important dimensions for building university brand equity-case study involving Albanian students. **Image**, v. 2, n. 2, 2015.

JUDSON, Kimberly M.; GORCHELS, Linda; AURAND, Timothy W. Building a university brand from within: A comparison of coaches' perspectives of internal branding. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 16, n. 1, p. 97-114, 2006.

KAPFERER, Jean-Noël *et al.* **La marca, capital de la empresa**. 1992.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. **Journal of marketing**, Chicago, v. 57, p. 1-22, jan. 1993.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson, 2006.

KELLER, Kevin Lane; SWAMINATHAN, Vanitha. **Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity**. London: Pearson, 2019.

KIM, Chung K.; HAN, Dongchul; PARK, Seung-bae. The effect of brand personality and brand identification on brand loyalty: Applying the theory of social identification. **Japanese Psychological Research**, [s.l.], v. 43, n. 4, p.195-206, nov. 2001. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-5884.00177/full>>. Acesso em: 23 abr. 2021.

KLEIN, Naomi. Marcas globais e poder corporativo. In: MORAES, Denis. **Por uma outra comunicação: Mídia, mundialização cultural e poder**. Rio de Janeiro: Record, 2003. p. 1-5. Disponível em: <http://claudiaholder.com/arquivos_etica/artigo_naomi_klein.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2021.

KOLBE, Richard H.; BURNETT, Melissa S. Content-analysis research: An examination of applications with directives for improving research reliability and objectivity. **Journal of consumer research**, [s.L.], v. 18, n. 2, p. 243-250, 1991.

KOTLER, P. **Marketing management: Analysis, Planning, Implementation and Control**. New York: Prentice-Hall International, 1991.

KRIPPENDORFF, Klaus. Measuring the reliability of qualitative text analysis data. **Quality and quantity**, v. 38, p. 787-800, 2004.

KRISHNAN, Balaji C.; HARTLINE, Michael D. Brand equity: is it more important in services?. **Journal of services marketing**, v. 15, n. 5, p. 328-342, 2001.

KUENZEL, Sven; VAUX HALLIDAY, Sue. Investigating antecedents and consequences of brand identification. **Journal of Product & Brand Management**, v. 17, n. 5, p. 293-304, 2008.

LARA-RODRÍGUEZ, Juan Sebastián; ROJAS-CONTRERAS, Camilo; OLIVA, Edison Jair Duque. Discovering emerging research topics for brand personality: a bibliometric analysis. : A bibliometric analysis. **Australasian Marketing Journal (amj)**, [s.l.], v. 27, n. 4, p. 261-272, nov. 2019. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.06.002>.

LEE, Wai Jin Thomas; O'CASS, Aron; SOK, Phyrá. Unpacking brand management superiority: Examining the interplay of brand management capability, brand orientation and formalisation. **European Journal of Marketing**, v. 51, n. 1, p. 177-199, 2017.

LOUREIRO, Sandra Maria Correia; GORGUS, Tatjana; KAUFMANN, Hans Ruediger. Antecedents and outcomes of online brand engagement: The role of brand love on enhancing electronic-word-of-mouth. **Online Information Review**, v. 41, n. 7, p. 985-1005, 2017.

LOURO, Maria João Soares. Modelos de avaliação de marca. **Revista de Administração de Empresas**: FGV, São Paulo, v. 40, n. 2, p. 26-37, jun. 2000.

LY, Pham Thi Minh *et al.* The relationship between brand experience, brand personality and customer loyalty. **International Journal of Business and Economics**, v. 16, n. 2, p. 109-126, 2017.

MAEL, Fred; ASHFORTH, Blake E. Alumni and their alma mater: A partial test of the

- reformulated model of organizational identification. **Journal of organizational Behavior**, v. 13, n. 2, p. 103-123, 1992.
- MAYMAND, Mohammad M.; RAZMI, Roya. On the Effect of the Congruence between the Brand Image and Brand Personality on the Consumers' Brand Preference and Purchase Intent: A Case Study of Aquafina Bottled Water. **International Journal of Economic Perspectives**, v. 11, n. 1, 2017.
- MELEWAR, T. C.; AKEL, Sibel. The role of corporate identity in the higher education sector: A case study. **Corporate communications: An international journal**, v. 10, n. 1, p. 41-57, 2005.
- MENDES, Karina dal Sasso; SILVEIRA, Renata Cristina de Campos Pereira; GALVÃO, Cristina Maria. REVISÃO INTEGRATIVA: MÉTODO DE PESQUISA PARA A INCORPORAÇÃO DE EVIDÊNCIAS NA SAÚDE E NA ENFERMAGEM. **Texto Contexto Enfermagem**. Florianópolis, p. 758-764. dez. 2008.
- MENDES, T. Branding. In VANNUCCHI, G. SCHUL-ZINGER, G. Revista Brasileira de Administração, maio/junho de 2012, p. 18 a 21.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MOORMAN, Christine; DAY, George S. Organizing for marketing excellence. **Journal of Marketing**, v. 80, n. 6, p. 6-35, 2016.
- MORGAN, Neil A. Marketing and business performance. **Journal of the academy of marketing science**, v. 40, n. 1, p. 102-119, 2012.
- MULLER, Vera Denise. **Extensão Vertical de Marca**. 2007. 93 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós- Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/12412?show=full>. Acesso em: 16 jan. 2021.
- MUNIZ, Karlan Muller. **Avaliação das dimensões da Personalidade de Marca no Contexto Brasileiro**. 2005. 201 f. Dissertação (Doutorado) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2005. Disponível em: http://www.biblioteca.pucpr.br/tede/tde_arquivos/10/TDE-2005-09-29T131441Z-201/Publico/karlanAdm.pdf. Acesso em: 04 abr. 2021.
- MUNIZ, Karlan Muller; MARCHETTI, Renato Zancan. Brand personality dimensions in the Brazilian context. *Bar - Brazilian Administration Review*, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 168-188, jun. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1807-76922012000200004>.
- MURPHY, John. Branding. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 6, n. 4, p. 4-8, 1988.
- NERY, Maria Martins Rebouças *et al.* Um Modelo Integrativo do Engajamento do Consumidor com a Marca nas Mídias Sociais. **ReMark-Revista Brasileira de Marketing**, v. 19, n. 1, p. 53-80, 2020.
- NGUYEN, Bang *et al.* Brand ambidexterity and commitment in higher education: An exploratory study. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 8, p. 3105-3112, 2016.

OLIVEIRA, J. O topo do ranking universitário: as 4 mineiras que são sempre nota máxima. **Jornal Estado de Minas**. Minas Gerais, 12 de set. de 2021. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2021/09/12/interna_gerais,1304771/o-topo-do-ranking-universitario-as-4-mineiras-que-sao-sempre-nota-maxima.shtml. Acesso em março de 2022.

OLIVER, Richard. **Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/mcgraw-hill, 1997.

OPOKU, Robert A.; HULTMAN, Magnus; SAHELI-SANGARI, Esmail. Positioning in market space: The evaluation of Swedish universities' online brand personalities. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 18, n. 1, p. 124-144, 2008.

PAMUKSUZ, Utku; YUN, Joseph T.; HUMPHREYS, Ashlee. A Brand-New Look at You: Predicting Brand Personality in Social Media Networks with Machine Learning. **Journal of Interactive Marketing**, v. 56, n. 1, p. 1-15, 2021.

PARAMESWARAN, Ravi; GLOWACKA, Aleksandra E. University image: An information processing perspective. **Journal of Marketing for HIGHER EDUCATION**, v. 6, n. 2, p. 41-56, 1995.

PARK, C. Whan; JAWORSKI, Bernard J. ; MACINNIS, Deborah J. **Gestão estratégica de imagem-conceito de marca**. Revista de Marketing , v. 50, n. 4, p. 135-145, 1986.

PEÑALOZA, Verónica *et al.* Personalidade de marca de cursos de psicologia: um estudo em cidades do Brasil, Peru e Chile. **Estudios Gerenciales**, v. 32, n. 140, p. 239-249, 2016.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**, v. 49, n. 1, p. 5-42, 1998.

PLUMMER, Joseph T.. How Personality Makes a Difference. **Journal Of Advertising Research**. São Paulo, p. 79-83. nov. 2000.

PONTES, Nícolas Gonçalves. **IMAGEM E IDENTIDADE DE MARCA: UM ESTUDO DE CONGRUÊNCIA NO VAREJO DE MODA**. 2009. 169 f. Tese (Doutorado) - Curso de Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

PRIPORAS, Constantinos-Vasilios; KAMENIDOU, Irene. Perceptions of potential postgraduate Greek business students towards UK universities, brand and brand reputation. **Journal of Brand Management**, v. 18, p. 264-273, 2011.

RAUSCHNABEL, Philipp A. *et al.* **Brand management in higher education: the university brand personality scale**. Journal of Business Research, v. 69, n. 8, p. 3077-3086, 2016.

REBOLLO, I.; HARRIS, J. R.. Genes, personalidade e ambiente. In: FLORES-MENDOZA, Carmen; COLOM, Roberto. **Introdução À Psicologia das Diferenças Individuais**. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 300-322.

ROBERTSON, Jeandri *et al.* The brand personality dimensions of business-to-business firms: a content analysis of employer reviews on social media. **Journal of Business-to-Business Marketing**, v. 26, n. 2, p. 109-124, 2019.

SAAVEDRA, José Luis Pirela; SAN MARTÍN, Héctor Andrés Villavicencio; TORRES, José Luis Saavedra. **Dimensiones de personalidad de marca**. Estudio exploratorio en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, v. 10, n. 3, p. 430-440, 2004.

SAEED, Muhammad Rashid *et al.* The antecedents and consequences of brand personality: A systematic review. *EuroMed Journal of Business*, v. 17, n. 4, p. 448-476, 2022.

SAEIDA, Saeid *et al.* The Effect of Brand Personality on Consumer Loyalty and Buying Intention. *International Journal of Economic Perspectives*, v. 11, n. 1, 2017.

SCUSSEL, Fernanda Bueno Cardoso; DEMO, Gisela. Personalidade de Marca: Itinerários da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. *Revista Brasileira de Marketing*, [s.l.], v. 15, n. 03, p.340-354, 1 set. 2016. University Nove de Julho.
<http://dx.doi.org/10.5585/remark.v15i3.3174>.

SHOCKER, Allan D.; SRIVASTAVA, Rajendra K.; RUEKERT, Robert W. Challenges and opportunities facing brand management: An introduction to the special issue. *Journal of marketing research*, v. 31, n. 2, p. 149-158, 1994.

STEVENS, V.; KLIJN, E. H.; WARSEN, R. Branding as a Public Governance Strategy: A Q Methodological Analysis of How Companies React to Place Branding Strategies, *Public Administration Review*, 30-09, 2022, <https://doi.org/10.1111/puar.13263>

SU, Lujun *et al.* Reputation and intentions: The role of satisfaction, identification, and commitment. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 9, p. 3261-3269, 2016.

SUNG, Minjung; YANG, Sung-Un. Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of public relations research*, v. 20, n. 4, p. 357-376, 2008.

SUNG, Minjung; YANG, Sung-Un. Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of public relations research*, v. 20, n. 4, p. 357-376, 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Biblioteca Universitária. **Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos**: TCCs, monografias, dissertações e teses. 2. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2016.

WEE, Tan Tsu. Thomas. MING, Matthew Chua Han Ming. **Leveraging on symbolic values and meanings in branding**, v. 10, n. 3, p. 208-218, 2003.

WILKINS, Stephen *et al.* The effects of social identification and organizational identification on student commitment, achievement and satisfaction in higher education. *Studies in higher education*, v. 41, n. 12, p. 2232-2252, 2016.

WILSON, Elizabeth J.; ELLIOT, Esi A. Brand meaning in higher education: Leaving the shallows via deep metaphors. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 8, p. 3058-3068, 2016.

ZINKHAN, George M.; WILLIAMS, Brian C. **The new American Marketing Association definition of marketing**: an alternative assessment. *Journal of Public Policy & Marketing*, v. 26, n. 2, p. 284-288, 2007.

PARTE 2

ARTIGO 1 – Perspectivas da personalidade da marca: revisão sistemática e agenda de pesquisa

RESUMO

Para a realização do presente estudo procedeu-se a uma revisão sistemática sobre o tema personalidade da marca. Nessa revisão buscou-se fazer um levantamento das pesquisas que abordam esse tema, compreendendo de que forma este recurso estratégico vem sendo adotado pelas organizações. Para isso, foram utilizadas as bases de dados Scielo, Science Direct, Web of Science, Scopus e Google Scholar. Foram selecionados 87 artigos científicos a partir do descritor “personalidade da marca”, estabelecendo critérios de inclusão e exclusão. Observou-se um número significativo de publicações que abordam métodos, modelos e escalas de personalidade da marca, seguidas de estudos que utilizam a personalidade da marca no turismo (personalidade do destino), personalidade da marca e as mídias sociais, personalidade da marca universitária, entre outros. Em futuras pesquisas sugere-se a realização de estudos que abordem a temática voltada para o contexto das universidades, tendo em vista o reduzido número de trabalhos encontrados, enfatizando os aspectos cognitivos (funcionais) e os aspectos afetivos (simbólicos).

Palavras – Chaves: personalidade da marca; revisão sistemática integrativa; *brand personality*.

ABSTRACT

The present study carried out an integrative systematic review on the theme brand personality. The review sought to raise research that address brand personality, understanding how this strategic resource has been adopted by organizations. The following databases were used: Scielo, Science Direct; Web of Science, Scopus, Google Scholar. A total of 87 scientific articles were selected from the descriptors "brand personality", establishing inclusion and exclusion criteria. From the results, it is observed a significant number of publications that address methods, models and scales of brand personality, followed by studies that use brand personality in tourism (destination personality), brand personality and social media, university brand personality, among others. For future research it is suggested studies that address the theme focused on the context of universities, in view of the few studies in the area, emphasizing the cognitive aspects (functional) and affective aspects (symbolic), as well as studies focused on the methods of evaluation of brand personality in a multi-method approach.

Key-words: brand personality; integrative systematic review.

Introdução

Quando se trata de estudos que envolvem a gestão da marca das organizações, o desafio é definir bem o que será abordado na pesquisa. O tema gestão da marca é muito abrangente e envolve aspectos relacionados à imagem da organização, personalidade da marca e *brand equity*, entre outros.

De Chernatony (2002) explica que a marca é um agrupamento de valores racionais e emocionais que permitem que as partes interessadas reconheçam a promessa de uma experiência única e bem-vinda. O mesmo autor aponta que os consumidores irão, geralmente, avaliar uma marca corporativa em uma sequência hierárquica, em que, primeiro, são considerados os valores racionais e, na sequência, os valores emocionais.

A gestão da marca, ou *brand management*, cria identidade das organizações no mercado, de forma que os clientes/consumidores lembrem-se e reconheçam uma marca de sucesso. Esse reconhecimento está atrelado a atributos verbais e símbolos concretos, como nome, logotipo, slogan e identidade visual, que representam a essência daquela organização. *Branding* pode ser definido como o ato de administrar a marca de uma organização (RAUSCHNABEL *et al.*, 2016) e, dessa forma, observa-se que ele pode ser considerado uma atividade estratégica, de conceituação e planejamento.

A importância da personalidade da marca é que ela proporciona a diferenciação da marca dos produtos e promove o estreitamento da relação com o cliente (LARA RODRÍGUEZ *et al.*, 2019; ESCOBAR-FARFÁN *et al.*, 2016). Além disso, gerenciar a personalidade da marca favorece o fortalecimento dos laços com clientes e a lealdade à marca (DAS, 2014; KIM *et al.*, 2018). Consumidores são mais propensos a se apegar às marcas que são congruentes com suas personalidades (ORTH *et al.*, 2010).

Quando a abordagem é relativa à personalidade humana, os fatores que determinam a personalidade são mais perceptíveis e de natureza multidimensional, como, por exemplo, as feições, a aparência e o comportamento. Contudo, quando se trata da personalidade da marca, os fatores são bem distintos, como o preço, as vantagens, as características e a imagem na percepção do cliente. Dessa forma, considera-se que a natureza da marca é um objeto inanimado e que o termo personalidade da marca é uma metáfora para personificar marcas, embora não sejam pessoas (AAKER e FOURNIER, 1995). A personalidade da marca pode ser uma ferramenta poderosa para evocar emoções (BIEL, 1993), construir confiança e lealdade (FOURNIER, 1998) e melhorar a escolha do consumidor (AAKER, 1999).

Tendo em vista que a gestão da marca é essencial para estabelecer padrões de relacionamento, de fidelidade e aproximação com o público-alvo, questiona-se: quais os métodos disponíveis na literatura para avaliar a personalidade da marca nas organizações? Para responder a essa questão, fez-se um levantamento, na bibliografia, dos diversos métodos adotados para identificar e mensurar as dimensões que representam a personalidade da marca, além de apresentar as contribuições dos estudos encontrados.

A relevância do estudo se encontra no fato de que a gestão da marca das instituições está intimamente relacionada à sua estratégia organizacional, bem como compreender os tipos de organização e de que forma elas estão utilizando a personalidade da marca para diferenciar e posicionar o seu produto ou serviço. A partir do mapeamento do campo, foi possível identificar as áreas com necessidade de novas pesquisas para a compreensão do tema.

2.1 Gestão da Marca

Branding, ou *brand management* (ou gestão de marca), refere-se a um conjunto de elementos, tais como nome, imagem, símbolos, personagens, slogans, metáforas visuais e logotipo, que caracterizam os produtos e os serviços (KAPFERER, 1992). De forma mais abrangente, consiste em um conjunto de práticas e ferramentas para consolidar e construir uma marca no mercado (BEDENDO, 2019).

A construção de uma marca está intimamente ligada ao relacionamento com o público-alvo, que passa a perceber a sua qualidade. Assim, a marca passa a valer mais que o produto que está sendo ofertado no mercado. “O *branding* é muito mais que planejamento estratégico da marca, está ligado diretamente à relação de afetividade que determinada marca tem com o cliente [...]” (SILVA, 2002, p. 14). Essa estratégia visa aumentar a exposição da marca no mercado, mas também em ações internas na empresa, para fazer transparecer a imagem que se pretende. Além disso, o *branding* tem também a finalidade de incrementar o *brand equity*, ou seja, aumentar o valor monetário da marca, considerada um ativo da empresa e, assim, aumentar o valor de mercado (KAPFERER, 1992).

Scussel e Demo (2016) procederam a uma revisão bibliográfica, traçando um panorama da pesquisa científica sobre o tema de gestão da marca, especificamente a personalidade da marca no contexto brasileiro, no período de 2001 a 2015. As autoras identificaram que os estudos relacionados ao tema são incipientes, apontando para a necessidade de estudos locais, que abrangem aspectos e características locais, contemplando fatores culturais que impactam a personalidade da marca.

A marca não é caracterizada simplesmente pelo logotipo, pelo nome, identidade visual ou *slogan*, mas sim pelo conjunto e pelas ações que a envolvem e, principalmente, pelo profundo conhecimento da linguagem e do comportamento do público, o que garante mais vendas, reputação e resultado.

A marca pode ser considerada como

um nome, termo, desenho, símbolo ou qualquer outra característica que identifique bens e serviços de um vendedor, os diferenciando de outros vendedores. [...] Uma marca pode identificar um item, uma família de itens, ou todos os itens desse vendedor (ZINKHAN e WILLIAMS, 2007).

Para Aaker (1998), a marca é um fator essencial para uma empresa, haja vista que a posiciona e a diferencia na mente dos clientes. Consequentemente, ela promove a vantagem competitiva para a organização e agrega valor. Araya Castilho e Campos Andaur (2018) indagam se as marcas são reconhecidas apenas pelos atributos funcionais ou também por aspectos simbólicos (traços de personalidade).

A evolução do conceito de marca está associada tanto no âmbito jurídico quanto no marketing. Sob a perspectiva jurídica, a marca é compreendida no âmbito da comunicação visual da empresa, representada pelos elementos de logo e razão social, entre outros. Na abordagem do marketing, em sua visão clássica, consiste no conjunto que reúne nome, símbolo e *design*, com o objetivo de identificar os bens e os serviços e diferenciá-los da concorrência (KOTLER, 1991). Numa visão holística, Kapferer (1992) considera que a marca não é um produto, mas sim a essência, o significado e sua direção que a posiciona no tempo.

Segundo Klein (2003), os consumidores não compram produtos, e sim marcas. Portanto, observa-se que a perspectiva do marketing ultrapassa a avaliação dos critérios tangíveis de um produto.

Diferentemente da avaliação da qualidade dos produtos, os serviços apresentam uma peculiaridade. Geralmente, os serviços não podem ser experimentados com antecedência, o que torna mais complexo o processo de prestação de serviço. Nesse sentido, a marca exerce papel primordial na tomada de decisão dos clientes, pois, implicitamente, está embutida a garantia de que o serviço será prestado com qualidade. Destarte, a marca representa a imagem, a reputação e a história da organização do serviço.

Dessa forma, trabalhar a gestão da marca é um desafio para as organizações, que consiste em identificar o melhor método que possibilite um melhor desempenho institucional. Quando se trata da gestão da marca, estudos relacionados ao desenvolvimento de escalas de personalidade da marca têm ganhado notoriedade, sendo, inclusive, adotado em diversos tipos de organizações, conforme é possível observar nos resultados obtidos por esta pesquisa.

2.2 Personalidade da marca

Os estudos da personalidade da marca derivam dos estudos de personalidade humana, na área da Psicologia (FERRANDI, *et al.*, 2002). A personalidade humana consiste em padrões de comportamento de um indivíduo, que se traduzem em traços de personalidade (REBOLLO E HARRIS, 2006).

No que se refere à forma de medir, a psicologia adota o modelo Big Five, segundo Goldberg (1992), que compreende cinco dimensões que representam traços de um indivíduo. A primeira, *extroversion* (ou extroversão), representa uma personalidade que prefere a interação social. A segunda, *agreeableness* (ou amabilidade), consiste na personalidade que se preocupa com outros indivíduos. A terceira, *conscientiousness* (ou autodisciplina), representa um traço de personalidade de ser cuidadoso ou diligente. A quarta, *neuroticism* (ou estabilidade emocional), retrata a habilidade de se lidar com emoções negativas. A quinta dimensão *openness to experience* (ou aberto às novas experiências), evidencia uma personalidade aberta a novas experiências. Essas cinco dimensões ficaram conhecidas como OCEAN, iniciais de cada uma delas, em inglês.

Além da importância desses cinco fatores, Azoulay (2005) destaca o caráter multidimensional da personalidade da marca, ou seja, a personalidade da marca pode ser percebida por diversos “papéis” do consumidor, como comprador, investidor e requisitante. Dessa forma, poder-se-ia perguntar: quais facetas o gestor da marca deve comunicar? Esses traços de personalidade têm sido comunicados e de fato representam a percepção pelos consumidores.

Essa prática de utilizar traços de personalidade humana em marcas ganhou destaque e se consolidou como linha de pesquisa a partir da década de 1980, quando, de fato, alguns estudos (PLUMMER, 2000; BERRY, 1988; DURGEE, 1988) passaram a sugerir os pressupostos de personalidade humana e seus recursos de mensuração nas pesquisas sobre personalidade de marca. Como vantagem, o uso da personalidade da marca possibilita que as organizações diferenciem seus produtos e serviços e estreitem seus relacionamentos com o cliente (LARA RODRÍGUEZ *et al.*, 2019; ESCOBAR-FARFÁN *ET AL.*, 2016).

A personalidade da marca é, de fato, um recurso estratégico para as organizações na medida em que a permite identificar a percepção da marca pelo consumidor, representando os seus sentimentos em relação a ela (PLUMMER, 2000). Na prática, o consumidor estaria descrevendo as características da marca como se fosse uma pessoa (BATRA *et al.*, 1993; CAPRARA *et al.*, 1998), atribuindo-lhe uma personalidade conforme os aspectos de comunicação e comportamentos que foram percebidos (AZOULAY e KAPFERER, 2003).

Dessa forma, ao analisar a abordagem da marca, diferentes fatores determinam os atributos, os benefícios, o preço e a imagem, na perspectiva do cliente. Ao se avaliar a personalidade da marca não se deve considerar o seu sentido literal, mas sim o metafórico (AAKER & FOURNIER, 1995). Na concepção de Keller e Machado (2006), a personalidade é um reflexo do sentimento dos clientes em relação à marca, no que diz respeito ao que ela é ou faz, suas características e sua promoção, entre outros.

Park *et al.* (1986) destacam que os relacionamentos e as percepções têm grande influência sobre a personalidade da marca, que não é simplesmente algo recebido e acatado por ele. Ainda, esses relacionamentos vão depender de uma série de elementos ligados ao indivíduo, como crença, cultura, comportamento, personalidade e, até mesmo, por questões demográficas e o meio em que vive.

A melhor definição de personalidade da marca, segundo Aaker (1997, p. 347), é “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Nesse sentido, a identidade é um dos elementos essenciais para a compreensão da marca, pois sua formação é composta de associações que formam o coração e o espírito de uma marca.

Portanto, ao se trabalhar a personalidade da marca, as organizações podem se proteger frente aos concorrentes, reforçando os atributos e as características da personalidade que desejam destacar ou minimizar (DE CHERNATONY, 1999). A personalidade da marca se torna um impulsionador e importante componente da imagem de uma marca, o que contribui para o seu valor percebido, haja vista que ela representa uma parcela do atributo simbólico do que aquele representado apenas pelos atributos físicos e funcionais do produto/serviço (BIEL, 1993).

Azoulay (2005) aponta que o interesse pelo tema personalidade da marca tem levado a um fluxo de pesquisas em três áreas principais. São elas a) o desenvolvimento de escalas para medir a personalidade da marca; b) o impacto da personalidade da marca no comportamento do consumidor etc.) a compreensão de até que ponto a congruência entre a personalidade da marca e a percepção do consumidor determinam a escolha da marca.

Os estudos que envolvem o desenvolvimento de escalas de personalidade da marca podem ser validados em três etapas, conforme proposta de Denzin e Lincoln (2008), que são a validação de conteúdo, a de construto e a de critério. A primeira etapa envolve a proposta do modelo teórico, ou seja, uma pesquisa de caráter exploratório em que a amostragem utilizada é não probabilística por conveniência, utilizando-se questionários semiestruturados, assim como entrevistas, grupo focal e opinião de especialistas, buscando a saturação da categoria. A segunda etapa corresponde o uso da abordagem quantitativa, ou seja, o uso de análise

estatística, por meio da análise fatorial e outros indicadores, que busca a análise da unidimensionalidade dos itens que compõem a escala. Por último, a validação psicométrica que envolve a análise de relações causais e não causais entre as variáveis do construto por meio da utilização de modelos de equações estruturais, que permitem a construção de esquemas explicativos, possibilitando o desenvolvimento de novas teorias que permitem a compreensão da realidade e dos fenômenos observados.

Na próxima seção busca-se apresentar o percurso metodológico adotado para a realização da pesquisa.

3 Método e procedimentos

Trata-se de estudo de revisão sistemática integrativa em que se analisa a literatura sobre o tema personalidade da marca, contribuindo para discussões sobre métodos e resultados de pesquisas, bem como realizar algumas reflexões sobre possíveis estudos futuros.

Para isso, foram seguidos os passos da revisão sistemática integrativa, conforme estudos de Mendes *et al.* (2008), descritos a seguir.

- a) Identificação do tema e seleção da hipótese ou questão de pesquisa, para a elaboração da revisão integrativa.
- b) Estabelecimento de critérios para inclusão e exclusão de estudos/amostragem ou busca na literatura.
- c) Categorização dos estudos.
- d) Avaliação dos estudos incluídos na revisão.
- e) Interpretação dos resultados.
- f) Síntese da revisão.

A seguir apresenta-se o protocolo de pesquisa, atendendo aos requisitos a, b e c da revisão integrativa.

3.1 Protocolo de Pesquisa

Para a realização da pesquisa utilizaram-se os critérios e parâmetros apontados no Quadro 1.

Quadro 1 – Elementos essenciais utilizados no planejamento da pesquisa

ITEM	ELEMENTOS	OBSERVAÇÃO
Bases de dados eletrônicas indexadas adotadas	Web of Science, Scopus, Science Direct, Google Scholar e Scielo	Bases de dados amplamente utilizadas internacionalmente para revisões sistemáticas, com a inclusão da Scielo para captar estudos da América Latina.
Tipo de pesquisa	Artigos científicos publicados em periódicos com fator de impacto em língua inglesa, portuguesa e espanhola.	Predominou na pesquisa o uso de artigos científicos em inglês, de revistas científicas relevantes na área.
Período analisado	De 2005 a 2021	Optou-se pelos últimos quinze anos para captar novos estudos relacionados à abordagem da personalidade da marca.
Descritores adotados	“personalidade” AND “marca”; “brand personality”	Utilizou-se um descritor abrangente, tendo em vista que o objetivo da pesquisa é mapear o campo de estudo sobre personalidade da marca.
Tipo de acesso	Acesso livre, texto completo.	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após ter selecionado as bases e definidos os descritores da pesquisa, adotaram-se critérios de inclusão e exclusão, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Critérios de inclusão e exclusão e total de artigos selecionados

Base	Total de artigos	Critérios de inclusão	Critérios de exclusão
Science Direct	47	<ol style="list-style-type: none"> 1. artigos de revisão; artigos de pesquisa e artigos de dados; 2. contivesse nas palavras-chave: personalidade da marca ou <i>brand</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acesso restrito 2. Artigos incompletos, em fase de avaliação 3. artigos não revisados

Sciello	3	<i>personality</i> 3. área de <i>business, management</i> e contabilidade 4. publicações do tipo artigo científico 5. artigos concluídos e publicados em revistas	por pares
Scopus	61		
Web of Science	8		

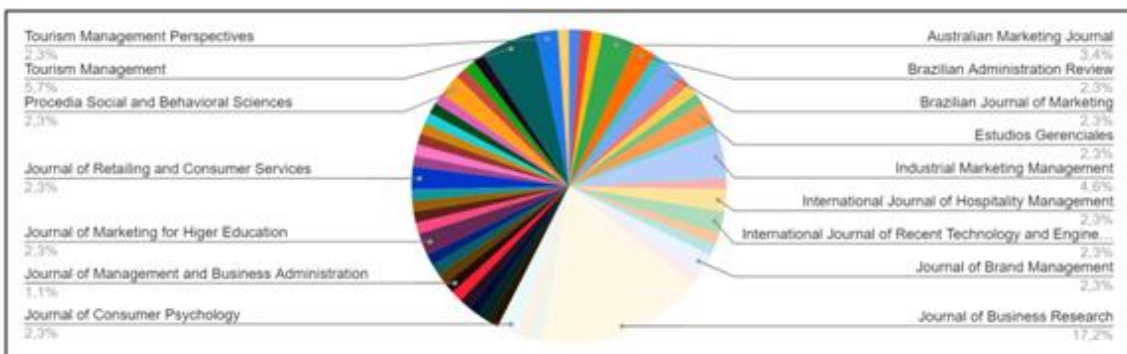
Fonte: Dados do autor.

Do total de publicações encontradas foram subtraídos aquelas que se repetiam nas bases de dados, representando um corpus de análise de 87 artigos científicos que abordam o tema personalidade da marca.

4 Resultados e discussão

Conforme se observa na Figura 1, os periódicos que mais publicaram sobre o tema personalidade da marca foram Journal of Business Research e Tourism Management, com 17,2% e 5,7%, respectivamente. Dados de 2020-2021 apontam que o Journal of Business Research tem um fator de impacto de 4.874 e o Tourism Management, de 7.432 (2019/2020).

Figura 1 – Porcentagem de publicações por periódicos

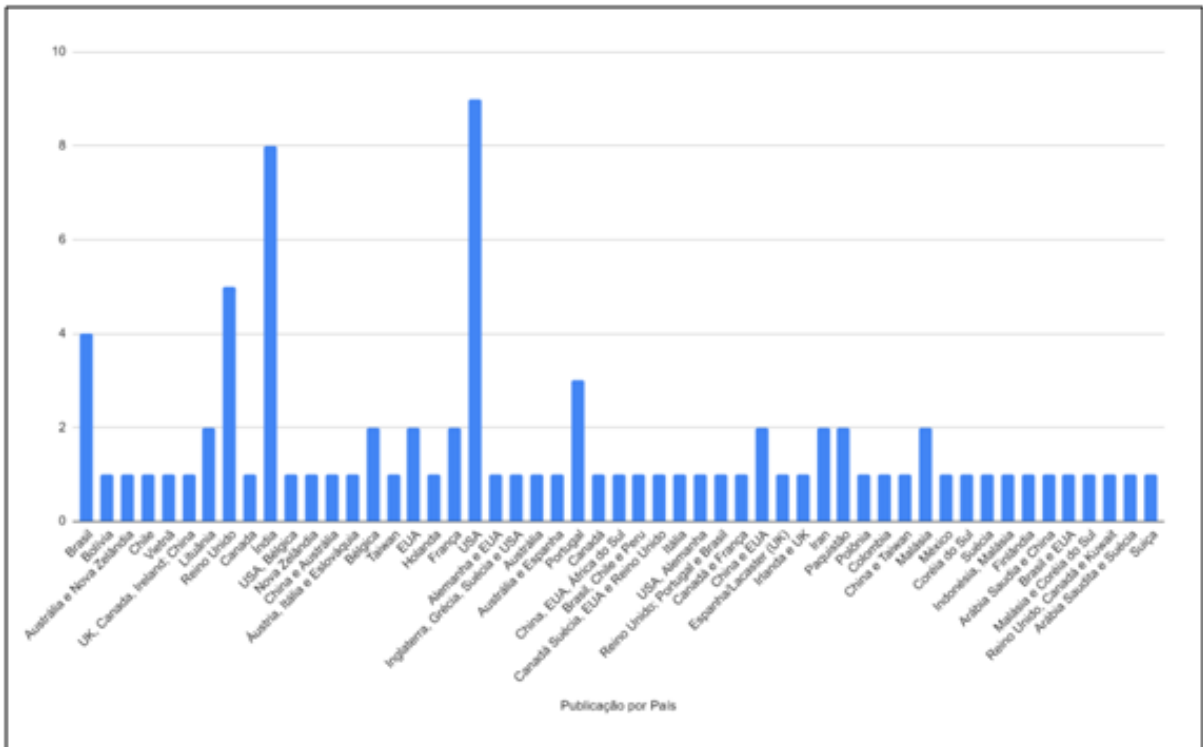


Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao número de publicações por país, nota-se maior contribuição dos EUA, da Índia, do Reino Unido e do Brasil. Entretanto, analisando-se o gráfico da Figura 2, nota-se uma rede de cooperação entre países para aprofundar as pesquisas sobre o tema. Uma possível

explicação seria o interesse dos pesquisadores em compreender a realidade de outras culturas, ao pesquisarem a percepção do consumidor em relação à personalidade da marca dos produtos e serviços em estudos comparativos e o desenvolvimento de novas escalas de personalidade da marca.

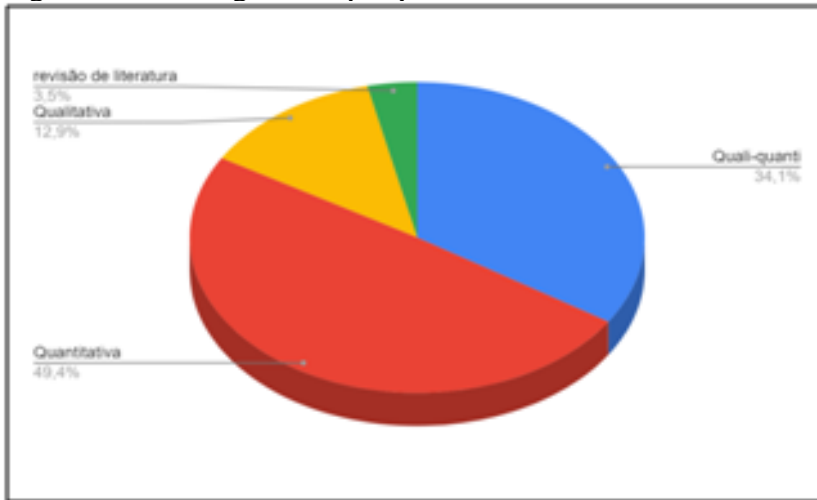
Figura 2 - Número de publicações por país



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à abordagem das pesquisas, têm predominado, nos estudos de personalidade da marca, a abordagem quantitativa, com 49,4% (Figura 3). A abordagem quantitativa está focada nos modelos matemáticos (equações estruturais) e nas análises estatísticas (análise fatorial, *cluster*, etc.), por meio de instrumentos de coleta de dados, como questionários estruturados, com uso de escalas do tipo *likert*. Porém, é interessante observar, na Figura 3, o uso considerável de abordagens quali-quantitativas (34,1%) e somente qualitativas (12,9%).

Figura 3 - Abordagem das pesquisas



Fonte: Dados da pesquisa.

Apresentam-se, no Quadro 3, as contribuições do estudo e a abordagem metodológica adotada nas pesquisas cuja temática aborda sobre a personalidade da marca, aplicado em diversos contextos organizacionais.

Quadro 3 - Contribuições do estudo e abordagem metodológica

Autor (ano)	Contribuição metodológica para a gestão da marca	Abordagem metodológica
Wilson e Elliot (2016)	Os autores utilizaram abordagem qualitativa por meio de metáforas para representar a personalidade da marca nas instituições de ensino superior.	Qualitativa
Muniz e Marchetti (2012)	Os autores adaptaram o modelo de avaliação da personalidade da marca de Aaker (1994) para o contexto brasileiro.	Quali-Quanti
Rauschnabel <i>et al.</i> (2016)	Os autores desenvolveram uma escala conhecida como <i>University Brand Personality Scale (UBPS)</i> , composta por seis dimensões (prestígio, sinceridade, atração, animação, conscientização, cosmopolita). A escala propõe o mapeamento e a identificação da personalidade da marca nas universidades, utilizando uma abordagem quantitativa.	Quantitativa
Matzler <i>et al.</i> (2016); Chen e Phou (2013); Hultman <i>et al.</i> (2015); Kim e	Estudos mostram a importância de trabalhar as dimensões simbólicas (satisfação, confiança e apego) quando	Predomínio de abordagem quantitativa para

<p>Stepchenkova (2017); Kumar (2016); Kumar e Nayak (2014); De Moya e Jain (2013); Pan <i>et al.</i> (2017); Souiden <i>et al.</i> (2017)</p>	<p>se trata da personalidade do turismo. Profissionais da área de marketing no turismo têm utilizado o recurso da personalidade da marca para atrair e explorar melhor os recursos do turismo, no sentido de que apenas as dimensões instrumentais (aspectos físicos) não são suficientes para estabelecer um vínculo e a atratividade de novos turistas na localidade.</p>	<p>identificar a personalidade da marca de destino</p>
<p>Nery <i>et al.</i> (2020); Robertson <i>et al.</i> (2019); Carpentier <i>et al.</i> (2019); Vinyals-Mirabent <i>et al.</i> (2019); Torres e Augusto (2019); Vahdati e Mousavi Nejad (2016); Demo <i>et al.</i> (2018); Anselmsson e Tunca (2019)</p>	<p>Estudos realizados pelos autores reforçam o impacto das mídias sociais e a personalidade da marca. Quando há uma correspondência da personalidade da marca nas mídias sociais, os clientes adeptos da marca são comprometidos com ela, tornando-se “porta-vozes” da organização. Dessa forma, considerar as mídias sociais se torna um recurso estratégico essencial para a empresa gerenciar a marca.</p>	<p>Diversificada</p>
<p>Balaji <i>et al.</i> (2016); Peñaloza <i>et al.</i> (2016); Rauschnabel <i>et al.</i> (2016); Rutter <i>et al.</i> (2017); Opoku <i>et al.</i> (2008)</p>	<p>Quanto aos métodos de avaliação da personalidade da marca nas instituições de ensino superior (IES), diversos estudos têm sido realizados na tentativa de desenvolver um método adequado que possa identificar a personalidade da marca de uma IES, partindo do pressuposto de que o seu produto consiste nos serviços educacionais, o qual é fruto dos processos de ensino e aprendizagem.</p>	<p>Qualitativa ou Quantitativa ou Quali-quantitativa</p>
<p>d'Astous e Boujbel (2007) Rojas-Méndez <i>et al.</i> (2013); Mohtar <i>et al.</i> (2019)</p>	<p>Propuseram a noção de que as marcas nacionais podem ser pesquisadas em termos de desempenho humano e características de personalidade, e sugeriram que existem relações entre a personalidade um país e a atitude dessas pessoas em relação a ele.</p>	<p>Quantitativa</p>
<p>Kang <i>et al.</i> (2016); Tabatabaeian <i>et al.</i> (2018)</p>	<p>A importância dos estudos sobre personalidade da marca ganhou notoriedade e também passou a ser aplicada para clubes de futebol, sendo</p>	<p>Quantitativa</p>

	desenvolvidas escalas específicas para este segmento.	
Johar <i>et al.</i> (2020); Rutter <i>et al.</i> (2018)	Estudos também são realizados para identificar se os partidos políticos estão se diferenciando pela comunicação da personalidade da marca em seus sites institucionais.	Quantitativa
Moussa (2020)	Este estudo explora a possibilidade de usar emoji (uma nova linguagem não verbal universal) para medir a personalidade da marca.	Qualitativa

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a análise dos dados, constatou-se a diversidade de métodos e ferramentas que contribuem para o fortalecimento e a gestão da marca nas empresas. Diversos autores utilizam tanto abordagens qualitativas quanto quantitativas. Há métodos que pretendem generalizar os resultados como as abordagens quantitativas, como, por exemplo, a escala de personalidade da marca desenvolvida por Rauschnable *et al.* (2016), que pode ser aplicada para outros contextos de outros países.

No que se trata do gerenciamento da marca visando ao fortalecimento, à sustentação e à manutenção no mercado, observa-se o predomínio de técnicas qualitativas que visem explorar a lógica dos significados e dos sentidos atribuídos pelos consumidores aos produtos e serviços prestados.

Após a leitura das 87 publicações selecionadas, foram criadas classificações de análise (Quadro 4). Essa classificação teve por objetivo agregar os artigos por tipo de objeto pesquisado. Sobre o tema personalidade da marca, o assunto mais pesquisado foi o desenvolvimento de método para avaliar a personalidade da marca e, principalmente, o desenvolvimento de escalas de personalidade da marca.

Quadro 4 – Categorização dos estudos

Categorização de estudo	Número	Autores que pesquisaram o assunto
Método/modelo/escala de personalidade da marca	30	Muniz e Marchetti (2012); Escobar-Farfán <i>et al.</i> (2016); Davies <i>et al.</i> (2018); Dikcius <i>et al.</i> (2018); Moreno <i>et al.</i> (2020); Ahmad e Thyagaraj (2017); Coleman <i>et al.</i> (2011); Valette-Florence e De Barnier (2013); Geuens <i>et al.</i> (2009); Grimm (2005); Herbst e Merz (2011); Phau <i>et al.</i> (2020); Japutra e Molinillo (2019); Leek e Christodoulides (2011); Mathur <i>et al.</i> (2012); Pitt <i>et al.</i> (2007); Schmitt (2012); Seimiene e Lithuania (2014); Siguaw <i>et al.</i> (1999); Simões <i>et al.</i> (2015); Wang <i>et al.</i> (2018); Loureiro <i>et al.</i> (2014); Gorbaniuk e Wilczewski (2017); Ceballos e Gómez (2014); Ahmad e Thyagaraj (2017); Chanavat e Martinent (2021); Farhat <i>et al.</i> (2020); Sihvonen (2019); Scussel e Demo (2019); Thomas e Sekar (2008)
Personalidade da marca turismo	9	Matzler <i>et al.</i> (2016); Chen e Phou (2013); Hultman <i>et al.</i> (2015); Kim e Stepchenkova (2017); Kumar (2016); Kumar e Nayak (2014); De Moya e Jain (2013); Pan <i>et al.</i> (2017); Souiden (2017)
Personalidade da marca e mídias sociais	8	Nery <i>et al.</i> (2020); Robertson <i>et al.</i> (2019); Carpentier <i>et al.</i> (2019); Vinyals-Mirabent <i>et al.</i> (2019); Torres e Augusto (2019); Vahdati e Nejad (2016); Demo <i>et al.</i> (2018); Anselmsson e Tunca (2019)
Congruência da marca (percepção do consumidor x imagem institucional)	5	Jerónimo <i>et al.</i> (2018); Ranfagne <i>et al.</i> (2016); Sheena (2012); Su e Reynolds (2017); Kim <i>et al.</i> (2020)
Personalidade da marca universitária	5	Balaji <i>et al.</i> (2016); Peñaloza <i>et al.</i> (2016); Rauschnabel <i>et al.</i> (2016); Rutter <i>et al.</i> (2017); Opoku <i>et al.</i> (2012)
Influência do marketing boca a boca na personalidade da marca/decisão de compra	4	Sundar e Noseworthy (2016); Rup <i>et al.</i> (2021); Zhang <i>et al.</i> (2021); Lopez <i>et al.</i> (2020)

Atributos cognitivos (funcionais) e simbólicos (afetivos) da personalidade da marca	3	Alwi e Ktchen (2014); Das (2014); Chua <i>et al.</i> (2019)
Método ou crítica para a validação do modelo de escala	3	Araya Castillo e Andaur (2018); Avis (2012); Engel <i>et al.</i> (1969)
Celebridade para representar a marca	2	Arsena <i>et al.</i> (2014); Kim <i>et al.</i> (2018)
Influência dos funcionários na personalidade da marca percebida pelos consumidores	2	Whelan <i>et al.</i> (2010); Wentzel (2009)
Personalidade consumidor = personalidade marca (nós somos o que consumimos)	2	Huang <i>et al.</i> (2012); Fennis e Pruyn (2007)
Personalidade da marca de país	2	Rojas-Méndez <i>et al.</i> (2013); Mohtar <i>et al.</i> (2019)
Personalidade da marca esportes	2	Kang <i>et al.</i> (2016); Tabatabaeian <i>et al.</i> (2018)
Personalidade da marca política	2	Lestari e Johar (2019); Rutter <i>et al.</i> (2018)
Personalidade da marca x <i>design</i>	2	Orth e Malkewitz (2008); Luffarelli <i>et al.</i> (2019)
<i>Co-branding</i> e personalidade da marca	1	Aqeel <i>et al.</i> (2017)
Estudo bibliométrico	1	Lara-Rodríguez <i>et al.</i> (2019)
Imagem e amor à marca	1	Dam (2020)
Personalidade da marca religião	1	Al-hajla <i>et al.</i> (2019)
Técnica da história do oprimido para promover a marca	1	Nazim Sha e Rajeswari (2019)

Uso de emoji para medir a personalidade da marca	1	Moussa (2020)
TOTAL	87	

Fonte: Dados da Pesquisa

O interesse pelo desenvolvimento de escalas de personalidade da marca consiste em aprimorar uma escala que consiga compreender a realidade e a cultura de outras nacionalidades. O artigo seminal de Aaker (1997) possibilitou o desenvolvimento de cinco fatores de personalidades da marca (sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e robustez), que vêm sendo amplamente utilizados ao longo dos anos.

Essa característica de atribuir uma personalidade à marca dos produtos ou serviços se refere ao antropomorfismo, que se relaciona à atribuição de características humanas a qualquer coisa que não sejam seres humanos (GUTHRIE, 1997). Contudo, essa mesma escala de Aaker vem sendo criticada por outros pesquisadores, que afirmam que ela não pode ser replicada em outras culturas. De fato, foi comprovado, por meio de um estudo comparativo entre EUA, Japão e Espanha, realizado por Aaker *et al.* (2001), que apenas as dimensões sinceridade, entusiasmo e sofisticação eram comuns aos três países. No Japão foi encontrada uma nova dimensão, denominada “paz”, e na Espanha, a dimensão “paixão”.

Desde então, novos estudos envolvendo o desenvolvimento de novas escalas de personalidade da marca foram realizados em outros países, o que justifica o quantitativo de estudos apontados no Quadro 5, com 30 publicações. Muniz e Marchetti (2012), por exemplo, são pesquisadores brasileiros que traduziram a escala de Aaker (1997) e desenvolveram uma escala apropriada para o contexto nacional. Por outro lado, a discussão também fomentou estudos críticos em relação às escalas adotadas e ao modelo de Aaker (1997), trazendo questionamentos e apontando critérios de avaliação e validação das escalas (ARAYA CASTILLO e ANDAUR, 2018; AVIS, 2012; ENGEL *et al.*, 1969).

Quando se trata do tema personalidade da marca, diversas são as suas aplicações nas organizações. Como exemplo, nota-se o seu uso voltado para destinos turísticos (nove publicações, conforme Tabela 3). Pesquisadores apontam que explorar as dimensões funcionais do local, como atrações turísticas, estrutura, utilidades, etc., não é suficiente para atrair novos visitantes. Dessa forma, o uso da personalidade da marca busca reunir atributos simbólicos ou hedonistas, que vão além dos aspectos objetivos e funcionais do destino. Embora os atributos físicos de uma marca, como características, preço e materiais, possam

variar com frequência, o aspecto simbólico das marcas é uma qualidade duradoura, resistente à mudança (BIEL,1993).

Como segundo tema com maior número de publicações, o turismo necessita de novas experiências que vão ao encontro de seus valores e aspirações, apontam os estudos (MATZLER *et al.*,2016; CHEN e PHOU, 2013; HULTMAN *et al.*, 2015; KIM e STEPCHENKOVA, 2017; KUMAR, 2016; KUMAR e NAYAK, 2014; DE MOYA e JAIN, 2013; PAN *et al.*, 2017; SOUIDEN, 2017). De Moya e Jain (2013) realizaram um estudo comparativo sobre a personalidade do destino do México e do Brasil, na rede social Facebook, a fim de compreender a correspondência dos traços de personalidade do destino. Os autores, por meio da análise de conteúdo, identificaram a correspondência entre os traços de personalidade e as publicações realizadas na rede social, constatando que o México teve mais sucesso ao comunicar os traços da personalidade da marca do destino do país que o Brasil.

Da mesma forma, novos estudos têm chamado a atenção para compreender o impacto ou a influência das mídias sociais na percepção da personalidade da marca pelo consumidor. Aspectos como engajamento e marketing boca a boca eletrônico têm sido adotados para determinar o impacto das mídias sociais nessa percepção e estudos têm sido realizados para avaliar a congruência entre a personalidade da marca e a imagem institucional. A imagem institucional consiste nos atributos e nas características da marca que a organização apresenta por meio dos seus canais de comunicação. Assim, a personalidade da marca pode sofrer impactos negativos, caso não haja congruência entre a percepção do consumidor e a imagem da organização (JERÓNIMO *et al.*, 2018; RANFAGNE *et al.*, 2016; SU E REYNOLDS, 2017; KIM *et al.*, 2011).

A teoria de autocongruência afirma que deve haver uma correspondência entre a personalidade da marca e a percepção do consumidor. Em outras palavras, a teoria refere-se à aderência de comprar os produtos e os serviços de personalidades que combinam com a personalidade dos consumidores (AAKER, 1995). Além da abordagem no turismo e nas mídias sociais, têm sido realizados estudos de personalidade da marca nos esportes (KANG *et al.*, 2016; TABATABAEIAN *et al.*, 2018), na política (RUTTER *et al.*, 2018; LESTARI e JOHAR, 2019), na nacionalidade de um país (ROJAS-MÉNDEZ *et al.*, 2013; MOHTAR *et al.*, 2019), na religião (AL-HAJLA *et al.*, 2019) e também nas universidades (BALAJI *ET AL.*, 2016; PEÑALOZA *et al.*, 2016; RAUSCHNABEL *et al.*, 2016; RUTTER *et al.*, 2017; OPOKU *et al.*, 2012).

Explorando um pouco a realidade das universidades, observa-se o interesse pelo tema voltado ao contexto educacional. A pesquisa de Opoku *et al.* (2012) destacou a importância da personalidade da marca para as universidades em um ambiente em que a educação se tornou um negócio em crescimento, resultando em forte concorrência, enfatizando a necessidade de os administradores universitários traçarem uma estratégia para criar uma personalidade da marca única neste setor. Para isso, aponta que o site é uma oportunidade de posicionamento das universidades no mercado. Entretanto, é necessário compreender a personalidade da marca da sua comunidade acadêmica para comunicar a imagem institucional nos meios de comunicação.

Pela revisão integrativa, constatou-se que a personalidade da marca vem sendo amplamente utilizada pelas organizações como um recurso estratégico, que melhor posiciona e diferencia a empresa no mercado, bem como estabelece relações de confiança e fidelidade com o cliente. O interessante é que as escalas desenvolvidas ao longo do tempo foram se ajustando a diversos tipos de organizações e finalidades, ou seja, estudos aplicados a esportes, grifes, universidades, turismo, partidos políticos, nacionalidades e redes sociais vêm sendo realizados por pesquisadores.

A busca por desenvolver novas escalas e métodos de avaliação da personalidade da marca se deve ao fato de que as empresas não devem apenas ressaltar os atributos funcionais dos produtos e serviços, mas também destacar os atributos simbólicos ou emocionais, no intuito de gerar identidade e congruência da marca percebida pelo cliente.

No desenvolvimento de escala de personalidade da marca nota-se uma predominância da abordagem quantitativa com uso de modelos estatísticos e equações estruturais. Por outro lado, novos estudos vêm sendo realizados com abordagens qualitativas ou abordagens mistas (quali-quantitativa) para identificar a personalidade da marca, porém, de forma incipiente.

5 Considerações Finais

Uma revisão sistemática integrativa foi realizada com o objetivo de fazer um levantamento de pesquisas que abordassem personalidade da marca, compreendendo de que forma este recurso estratégico do marketing vem sendo utilizado pelas organizações. Observou-se a importância do tema para as organizações, no sentido de diferenciar e distinguir os produtos e serviços no mercado, na medida em que os atributos e as características da marca passam a ter correspondência com as expectativas dos consumidores.

A personalidade da marca pode e deve ser replicada por qualquer organização, contudo, as características e o contexto devem ser considerados no desenvolvimento de escalas e métodos para avaliá-la no caso das instituições. A temática possibilita verificar se a personalidade da marca percebida pelos consumidores é de fato representada pela identidade da organização, ou seja, é fundamental que haja congruência entre a personalidade percebida e os valores comunicados.

Portanto, pela revisão sistemática observou-se a variedade da aplicação da personalidade da marca em diversos tipos de organizações e ramos de atividades. São estudos que envolvem o desenvolvimento de novas escalas de personalidade da marca em outras culturas e organizações, assim como outros relacionados à sua aplicação no turismo, nas mídias sociais, nos partidos políticos e nas universidades, entre outros. Logo, nota-se sua importância como um recurso estratégico para melhor compreender o público-alvo e estabelecer ações necessárias de posicionamento estratégico da marca.

Para futuras pesquisas sugere-se o aprofundamento do estudo sobre personalidade da marca nas organizações, enfatizando os canais de comunicação e as redes sociais, buscando identificar a ênfase que tem sido dada aos atributos cognitivos (funcionais) e/ou afetivos (simbólicos) da marca. Na visão de Kumar e Nayak (2014), os consumidores constroem um relacionamento com uma marca com base em seu valor simbólico que, por sua vez, torna a marca viva e parceira ativa em suas mentes.

A limitação desta pesquisa consistiu na delimitação do tema dentro de um contexto abrangente da gestão da marca. Assim, novos estudos podem ser realizados, visando compreender a relação entre personalidade da marca e outras variáveis, como gestão da marca, identidade, imagem institucional e *brand equity*, entre outros.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich. The lure of global branding. **Harvard business review**, v. 77, p. 137-146, 1999.

AAKER, David. **Marcas-brand equity**: gerenciando o valor da marca. 5ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

AAKER, Jennifer; FOURNIER, Susan. **Uma marca como personagem, parceiro e pessoa**: três perspectivas sobre a questão da personalidade da marca. ACR North American Advances, 1995.

- AHMAD, Anees; THYAGARAJ, K. S. An empirical comparison of two brand personality scales: Evidence from India. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 36, p. 86-92, 2017.
- AL-HAJLA, Ali Homaid *et al.* Understanding new religion-compliant product adoption (NRCPA) in Islamic markets. **Journal of Global Marketing**, v. 32, n. 4, p. 288-302, 2019.
- ALWI, Sharifah Faridah Syed; KITCHEN, Philip J. Projecting corporate brand image and behavioral response in business schools: Cognitive or affective brand attributes?. **Journal of Business research**, v. 67, n. 11, p. 2324-2336, 2014.
- ANSELMSSON, Johan; TUNCA, Burak. Exciting on Facebook or competent in the newspaper? Media effects on consumers' perceptions of brands in the fashion category. **Journal of Marketing Communications**, v. 25, n. 7, p. 720-737, 2019.
- AQEEL, Zara; HANIF, Muhammad Imran; MALIK, Muhammad Shaukat. Impact of co-branding and brand personality on brand equity: A study of telecom sector in Pakistan. **Journal of Business and Retail Management Research**, v. 12, n. 1, 2017.
- ARAYA CASTILLO, Luis; CAMPOS ANDAUR, Paulina. Propuesta de metodología en la validación de modelos de personalidad de marca. **Revista Perspectivas**, n. 42, p. 33-70, 2018.
- AVIS, Mark. Brand personality factor based models: A critical review. **Australasian marketing journal**, v. 20, n. 1, p. 89-96, 2012.
- AZOULAY, Audrey. **The malleable personality of brands: the winning facets.** In: Proceedings Proceedings of the 34th EMAC Colloquium, Milão, Itália. 2005.
- AZOULAY, Audrey; KAPFERER, Jean-Noel. Do brand personality scales really measure brand personality?. **Journal of brand management**, v. 11, n. 2, p. 143-155, 2003.
- BALAJI, M. S.; KHONG, Kok Wei; CHONG, Alain Yee Loong. Determinants of negative word-of-mouth communication using social networking sites. **Information & Management**, v. 53, n. 4, p. 528-540, 2016.
- BATRA, Rajeev; LEHMANN, Donald R.; SINGH, Dipinder. Brand equity and advertising. **Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates**, 1993.
- BEDENDO, Marcos. **Branding.** São Paulo: Saraiva Educação, 2019.
- BERRY, Norman C. Revitalizing brands. **Journal of consumer marketing**, 1988.
- BIEL, Alexander L. Converting image into equity. **Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brands**, v. 26, n. 10, p. 67-81, 1993.
- CAPRARA, Gian Vittorio; BARBARANELLI, Claudio; GUIDO, Gianluigi. Personality as metaphor: extension of the psycholexical hypothesis and the five factor model to brand and product personality description. **ACR European Advances**, 1998.
- CARPENTIER, Marieke; VAN HOYE, Greet; WEIJTERS, Bert. Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. **Journal of Vocational Behavior**, v. 115, p. 103326, 2019.

- CEBALLOS, Lina María; GÓMEZ, Juliana Villegas. El uso de los arquetipos en la industria de la moda en Colombia. **Estudios Gerenciales**, v. 30, n. 130, p. 48-54, 2014.
- CHANAVAT, Nicolas; MARTINENT, Guillaume. Measuring ambush-marketing and sponsorship effects: a football consumer response approach. **Journal of Strategic Marketing**, v. 29, n. 2, p. 158-180, 2021.
- CHANTÉRAC, V. **La marque à travers le droit**. In: KAPFERER, J. N., THOENIG, J. C. (Eds.). *La marque moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie* Paris: McGraw-Hill, p. 45-90, 1989.
- CHEN, Ching-Fu; PHOU, Sambath. A closer look at destination: Image, personality, relationship and loyalty. **Tourism management**, v. 36, p. 269-278, 2013.
- CHERNATONY, L. Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. **Journal of Marketing Management**, [s.l.], 15, n. 1-3, p. 157-179, 1999.
- CHUA, Bee-Lia *et al.* The role of brand personality, self-congruity, and sensory experience in elucidating sky lounge users' behavior. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 36, n. 1, p. 29-42, 2019.
- COLEMAN, Darren; DE CHERNATONY, Leslie; CHRISTODOULIDES, George. B2B service brand identity: Scale development and validation. **Industrial marketing management**, v. 40, n. 7, p. 1063-1071, 2011.
- DAM, Tri Cuong. The Effect of Brand Image, Brand Love on Brand Commitment and Positive Word-of-Mouth. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v. 7, n. 11, p. 449-457, 2020.
- DAS, Gopal. Impacts of retail brand personality and self-congruity on store loyalty: The moderating role of gender. **Journal of Retailing and Consumer services**, v. 21, n. 2, p. 130-138, 2014.
- DAVIES, Gary *et al.* Brand personality: theory and dimensionality. **Journal of product & brand management**, v. 27, n. 2, p. 115-127, 2018.
- DE MOYA, Maria; JAIN, Rajul. When tourists are your "friends": Exploring the brand personality of Mexico and Brazil on Facebook. **Public Relations Review**, v. 39, n. 1, p. 23-29, 2013.
- DEMO, Gisela *et al.* Credibility, audacity and joy: Brand personalities that connect users to social media. **Bar - Brazilian Administration Review**, [s.l.], v. 15, n. 4, p.1-20, 21 jan. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1807-7692bar2018180088>.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Ed.). The discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Comp.). **Collecting and Interpreting Qualitative Materials**. London: Sage, 2008. p. 1-43.
- DIKCIUS, Vytautas; SEIMIENE, Eleonora; CASAS, Ramunas. Brand personality scale: is it applicable for a small emerging country?. **Organizations and markets in emerging economies**, v. 9, n. 2, p. 324-341, 2018.

DURGEE, Jeffrey F. Understanding brand personality. **The journal of consumer marketing**, v. 5, n. 3, p. 21, 1988.

ENGEL, James F.; KOLLAT, David T.; BLACKWELL, Roger D. Personality measures and market segmentation: Evidence favors interaction view. **Business Horizons**, v. 12, n. 3, p. 61-70, 1969.

ESCOBAR-FARFÁN, Manuel; MATELUNA-SÁNCHEZ, Camila; ARAYA-CASTILLO, Luis. Evolución y descripción de los modelos de personalidad de marca en Latinoamérica. **Dimensión empresarial**, v. 14, n. 2, p. 91-113, 2016.

FARHATA, Kashif; MOHD MOKHTARB, Sany Sanuri; SALLEHC, Salniza Md. CONNECTING THE DOTS OF CUSTOMER □ BASED BRAND EQUITY TO BRAND ENGAGEMENT: USING THE DISJOINT TWO STAGE APPROACH OF PLS □ SEM. **Trziste/Market**, v. 32, n. 2, 2020.

FENNIS, Bob M.; PRUYN, Ad Th H. You are what you wear: Brand personality influences on consumer impression formation. **Journal of Business Research**, v. 60, n. 6, p. 634-639, 2007.

FERRANDI, Jean-Marc *et al.* Brand personality: how well does a human personality scale apply to brands?. **ACR Asia-Pacific Advances**, 2002.

FOURNIER, Susan. Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. **Journal of consumer research**, v. 24, n. 4, p. 343-373, 1998.

GEUENS, Maggie; WEIJTERS, Bert; DE WULF, Kristof. A new measure of brand personality. **International journal of research in marketing**, v. 26, n. 2, p. 97-107, 2009.

GOLDBERG, Lewis R. The development of markers for the Big-Five factor structure. **Psychological assessment**, v. 4, n. 1, p. 26, 1992.

GONDIM MARIUTTI, Fabiana; DE MOURA ENGRACIA GIRALDI, Janaina. Country brand personality of Brazil: a hindsight of Aaker's theory. **Place Branding and Public Diplomacy**, v. 16, n. 3, p. 251-264, 2020.

GORBANIUK, Oleg; WILCZEWSKI, Michał. In Search of Ecological Norms in Brand Personality Diagnostics. **Central European Management Journal**, v. 25, n. 1, p. 2-15, 2017.

GRIMM, Pamela E. Ab components' impact on brand preference. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 4, p. 508-517, 2005.

GUTHRIE, Stewart Elliott. **Anthropomorphism: A definition and a theory**. 1997.

HERBST, Uta; MERZ, Michael A. The industrial brand personality scale: Building strong business-to-business brands. **Industrial marketing management**, v. 40, n. 7, p. 1072-1081, 2011.

HUANG, Hazel H.; MITCHELL, Vincent-Wayne; ROSENAUM-ELLIOTT, Richard. Are consumer and brand personalities the same?. **Psychology & Marketing**, v. 29, n. 5, p. 334-349, 2012.

HULTMAN, Magnus *et al.* Achieving tourist loyalty through destination personality, satisfaction, and identification. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 11, p. 2227-2231, 2015.

JAPUTRA, Arnold; MOLINILLO, Sebastian. Responsible and active brand personality: On the relationships with brand experience and key relationship constructs. **Journal of Business Research**, v. 99, p. 464-471, 2019.

JERÓNIMO, Rita; RAMOS, Tânia; FERREIRA, Mário B. Trait transference from brands to individuals: The impact of brand-behavior congruency. **Journal of Business Research**, v. 88, p. 54-65, 2018.

JOHAR, Siti Sarawati; LESTARI, Linayati; AWADA, Nesreen. The Art of Leadership Qualities in Human Governance of Human Capital. **Journal of Management Practices, Humanities and Social Sciences**, v. 4, n. 1, p. 12-15, 2020.

KANG, Chanho; BENNETT, Gregg; PEACHEY, Jon Welty. Five dimensions of brand personality traits in sport. **Sport Management Review**, v. 19, n. 4, p. 441-453, 2016.

KAPFERER, Jean-Noël *et al.* **La marca, capital de la empresa**. 1992.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson, 2006.

KIM, Dohee; MAGNINI, Vincent P.; SINGAL, Manisha. The effects of customers' perceptions of brand personality in casual theme restaurants. *International journal of hospitality management*, v. 30, n. 2, p. 448-458, 2011.

KIM, Hany; STEPCHENKOVA, Svetlana. Understanding destination personality through visitors' experience: A cross-cultural perspective. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 6, n. 4, p. 416-425, 2017.

KIM, Hany; STEPCHENKOVA, Svetlana; BABALOU, Vahideh. Branding destination co-creatively: A case study of tourists' involvement in the naming of a local attraction. **Tourism management perspectives**, v. 28, p. 189-200, 2018.

KLEIN, Naomi. Marcas globais e poder corporativo. In: MORAES, Denis. **Por uma outra comunicação: Mídia, mundialização cultural e poder**. Rio de Janeiro: Record, 2003. p. 1-5. Disponível em: <http://claudiaholder.com/arquivos_etica/artigo_naomi_klein.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2021.

KOTLER, P. **Marketing management: Analysis, Planning, Implementation and Control**. New York: Prentice-Hall International, 1991.

KUMAR, Vikas. Examining the role of destination personality and self-congruity in predicting tourist behavior. **Tourism Management Perspectives**, v. 20, p. 217-227, 2016.

KUMAR, Vikas; NAYAK, Jogendra Kumar. The measurement & conceptualization of destination personality. **Tourism Management Perspectives**, v. 12, p. 88-93, 2014.

- LARA-RODRÍGUEZ, Juan Sebastián; ROJAS-CONTRERAS, Camilo; OLIVA, Edison Jair Duque. Discovering emerging research topics for brand personality: A bibliometric analysis. **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, v. 27, n. 4, p. 261-272, 2019.
- LEEK, Sheena; CHRISTODOULIDES, George. Brands: Just for consumers? Introduction to the special issue on B2B branding. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 7, p. 1060-1062, 2011.
- LOPEZ, Alberto *et al.* Consumer sentiments toward brands: the interaction effect between brand personality and sentiments on electronic word of mouth. **Journal of Marketing Analytics**, v. 8, n. 4, p. 203-223, 2020.
- LOUREIRO, Sandra Maria Correia; LOPES, Rui; KAUFMANN, Hans Ruediger. How brand personality, brand identification and service quality influence service brand equity. **Cogent Business & Management**, v. 1, n. 1, p. 981329, 2014.
- LOURO, Maria João Soares. **Modelos de avaliação de marca**. Revista de Administração de empresas, v. 40, n. 2, p. 26-37, 2000.
- LUFFARELLI, Jonathan; STAMATOGIANNAKIS, Antonios; YANG, Haiyang. The visual asymmetry effect: An interplay of logo design and brand personality on brand equity. **Journal of marketing research**, v. 56, n. 1, p. 89-103, 2019.
- MATHUR, Pragya; JAIN, Shailendra P.; MAHESWARAN, Durairaj. Consumers' implicit theories about personality influence their brand personality judgments. **Journal of Consumer Psychology**, v. 22, n. 4, p. 545-557, 2012.
- MATZLER, Kurt *et al.* Brand personality and culture: The role of cultural differences on the impact of brand personality perceptions on tourists' visit intentions. **Tourism Management**, v. 52, p. 507-520, 2016.
- MENDES, Karina Dal Sasso; SILVEIRA, Renata Cristina de Campos Pereira; GALVÃO, Cristina Maria. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & contexto-enfermagem**, v. 17, p. 758-764, 2008.
- MOHTAR, Mozard; RUDD, John M.; EVANSCHITZKY, Heiner. Clarifying the brand personality construct in Malaysia. **Journal of Consumer Marketing**, 2019.
- MORENO, Lucas; DEMO, Gisela; WATANABE, Eluiza. O Doce Sabor da Influência da Personalidade de Marca no Relacionamento com Clientes no Mercado de Chocolates. **ReMark-Revista Brasileira de Marketing**, v. 19, n. 1, p. 01-28, 2020.
- MOUSSA, Salim. Measuring brand personality using emoji: findings from Mokken scaling. **Journal of Brand Management**, v. 28, n. 2, p. 116-132, 2021.
- MUNIZ, Karlan Muller; MARCHETTI, Renato Zancan. Brand personality dimensions in the Brazilian context. Bar - **Brazilian Administration Review**, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 168-188, jun. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1807-76922012000200004>.
- MUNIZ, Karlan Müller; MARCHETTI, Renato. **Dimensões da personalidade de marca: análise da adequação da escala de Aaker (1997) ao contexto brasileiro**. Brasília, Brasil: Anais do ANPAD/EnANPAD, 2005.

- NAZIM SHA, S.; RAJESWARI, M. Creating a brand value and consumer satisfaction in E-commerce business using artificial intelligence with the help of vosag technology. **International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering**, v. 8, n. 8, p. 1510-1515, 2019.
- NERY, Maria Martins Rebouças *et al.* Um Modelo Integrativo do Engajamento do Consumidor com a Marca nas Mídias Sociais. **ReMark-Revista Brasileira de Marketing**, v. 19, n. 1, p. 53-80, 2020.
- OPOKU, Robert A.; HULTMAN, Magnus; SAHELI-SANGARI, Esmail. Positioning in market space: The evaluation of Swedish universities' online brand personalities. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 18, n. 1, p. 124-144, 2008.
- ORTH, Ulrich R.; LIMON, Yonca; ROSE, Gregory. Store-evoked affect, personalities, and consumer emotional attachments to brands. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 11, p. 1202-1208, 2010.
- ORTH, Ulrich R.; MALKEWITZ, Keven. Holistic package design and consumer brand impressions. **Journal of marketing**, v. 72, n. 3, p. 64-81, 2008.
- PAN, Li *et al.* Development and validation of a destination personality scale for mainland Chinese travelers. **Tourism Management**, v. 59, p. 338-348, 2017.
- PARK, C. Whan; JAWORSKI, Bernard J. ; MACINNIS, Deborah J. **Gestão estratégica de imagem-conceito de marca**. *Revista de Marketing* , v. 50, n. 4, p. 135-145, 1986.
- PECO-TORRES, Francisco; POLO-PENA, Ana I.; FRIAS-JAMILENA, Dolores M. Brand personality in cultural tourism through social media. **Tourism Review**, v. 76, n. 1, p. 164-183, 2020.
- PEÑALOZA, Verónica *et al.* Personalidade de marca de cursos de psicologia: um estudo em cidades do Brasil, Peru e Chile. **Estudios Gerenciales**, v. 32, n. 140, p. 239-249, 2016.
- PHAU, Ian; MATTHIESEN, Insa-Mascha; SHIMUL, Anwar Sadat. WITHDRAWN: Is HUGO still the BOSS? Investigating the reciprocal effects of brand extensions on brand personality of luxury brands. 2020.
- PITT, Leyland F. *et al.* What I say about myself: Communication of brand personality by African countries. **Tourism Management**, v. 28, n. 3, p. 835-844, 2007.
- PLUMMER, Joseph T.. How Personality Makes a Difference. **Journal Of Advertising Research**. São Paulo, p. 79-83. nov. 2000.
- RANFAGNI, Silvia; CAMICIOTTOLI, Belinda Crawford; FARAONI, Monica. How to measure alignment in perceptions of brand personality within online communities: interdisciplinary insights. **Journal of Interactive Marketing**, v. 35, p. 70-85, 2016.
- RAUSCHNABEL, Philipp A. *et al.* Brand management in higher education: the university brand personality scale. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 8, p. 3077-3086, 2016.

- REBOLLO, I.; HARRIS, J. R. Genes, ambiente e personalidade. In C.E. FloresMendoza & R. Colom (Orgs.). **Introdução à Psicologia das diferenças individuais** (p. 300-322). Porto Alegre: Artmed, 2006.
- ROBERTSON, Jeandri *et al.* The brand personality dimensions of business-to-business firms: a content analysis of employer reviews on social media. **Journal of Business-to-Business Marketing**, v. 26, n. 2, p. 109-124, 2019.
- ROJAS-MÉNDEZ, José I.; MURPHY, Steven A.; PAPADOPOULOS, Nicolas. The US brand personality: A Sino perspective. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 8, p. 1028-1034, 2013.
- RUP, Bikash Kumar; GOCHHAYAT, Jyotiranjana; SAMANTA, Sasmita. Revisiting brand personality attributes: Mediating role of brand attitude. **International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)**, v. 12, n. 2, p. 124-136, 2021.
- RUTTER, Richard; LETTICE, Fiona; NADEAU, John. Brand personality in higher education: anthropomorphized university marketing communications. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 27, n. 1, p. 19-39, 2017.
- SCHMITT, Bernd. The consumer psychology of brands. **Journal of consumer Psychology**, v. 22, n. 1, p. 7-17, 2012.
- SCHONEBOOM, Abigail. Anonymous Workblogging and Organizational Coping Strategies. In: **Human Resources Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications**. IGI Global, 2012. p. 1496-1514.
- SCUSSEL, Fernanda Bueno Cardoso; DEMO, Gisela. Personalidade de Marca: Itinerários da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. *Revista Brasileira de Marketing*, [s.l.], v. 15, n. 03, p.340-354, 1 set. 2016. University Nove de Julho.
<http://dx.doi.org/10.5585/remark.v15i3.3174>.
- SEIMIENE, Eleonora; KAMARAUSKAITE, Egle. Effect of brand elements on brand personality perception. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 156, p. 429-434, 2014.
- SIGUAW, Judy A.; MATTLA, Anna; AUSTIN, Jon R. The brand-personality scale: An application for restaurants. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 40, n. 3, p. 48-55, 1999.
- SIHVONEN, Jenniina. Understanding the drivers of consumer–brand identification. **Journal of Brand Management**, v. 26, n. 5, p. 583-594, 2019.
- SILVA, Adriana Costa e. **Branding & Design: Identidade no varejo**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2002.
- SIMOES, Claudia; SINGH, Jaywant; PERIN, Marcelo G. Corporate brand expressions in business-to-business companies' websites: evidence from Brazil and India. **Industrial Marketing Management**, v. 51, p. 59-68, 2015.
- SOUIDEN, Nizar; LADHARI, Riadh; CHIADMI, Nour Eddine. Destination personality and destination image. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 32, p. 54-70, 2017.

SU, Na; REYNOLDS, Dennis. Effects of brand personality dimensions on consumers' perceived self-image congruity and functional congruity with hotel brands. **International Journal of Hospitality Management**, v. 66, p. 1-12, 2017.

TABATABAEIAN, Fakhrossadat; KHABIRI, Mohammad; RASOOLI, Mehdi. Brand Personality of the Premier League of Iran's Soccer-Strategies and Consequences. **Annals of Applied Sport Science**, v. 6, n. 2, p. 87-94, 2018.

THOMAS, Bejoy John; SEKAR, P. C. Measurement and validity of Jennifer Aaker's brand personality scale for Colgate brand. **Vikalpa**, v. 33, n. 3, p. 49-62, 2008.

TORRES, Pedro; AUGUSTO, Mário. Building resilience to negative information and increasing purchase intentions in a digital environment. **Journal of Business Research**, v. 101, p. 528-535, 2019.

VAHDATI, Hojjat; MOUSAVI NEJAD, Seyed Hadi. BRAND PERSONALITY TOWARD CUSTOMER PURCHASE INTENTION: THE INTERMEDIATE ROLE OF ELECTRONIC WORD-OF-MOUTH AND BRAND EQUITY. **Asian Academy of Management Journal**, v. 21, n. 2, 2016.

VALETTE-FLORENCE, Rita; DE BARNIER, Virginie. Towards a micro conception of brand personality: An application for print media brands in a French context. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 7, p. 897-903, 2013.

VINYALS-MIRABENT, Sara; KAVARATZIS, Mihalis; FERNÁNDEZ-CAVIA, José. The role of functional associations in building destination brand personality: When official websites do the talking. **Tourism Management**, v. 75, p. 148-155, 2019.

WANG, Xuehua *et al.* Power distance belief and brand personality evaluations. **Journal of Business Research**, v. 84, p. 89-99, 2018.

WENTZEL, Daniel. The effect of employee behavior on brand personality impressions and brand attitudes. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 37, n. 3, p. 359-374, 2009.

WHELAN, Susan *et al.* Public sector corporate branding and customer orientation. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 11, p. 1164-1171, 2010.

WILSON, E. J., ELLIOT, E. A. **Brand meaning in higher education**: Leaving the shallows via deep metaphors. *Journal of Business Research* 69. Pág. 3058-3068. 2016.

ZHANG, Shu-Ning *et al.* Reconstruction of the relationship between traditional and emerging restaurant brand and customer WOM. **International Journal of Hospitality Management**, v. 94, p. 102879, 2021.

ZINKHAN, George M.; WILLIAMS, Brian C. **The new American Marketing Association definition of marketing**: an alternative assessment. *Journal of Public Policy & Marketing*, v. 26, n. 2, p. 284-288, 2007.

PARTE 2

ARTIGO 2 – Personalidade da marca nos canais de comunicação das universidades - um estudo multicaso

RESUMO

O processo de comunicação nas organizações é fundamental para promover a marca, criar engajamento e promover a fidelização dos clientes. Com a realização desta pesquisa objetivou-se compreender o processo de comunicação da marca de três instituições federais de ensino superior (IFES) mineiras, a partir de entrevistas realizadas com os gestores responsáveis pela comunicação institucional. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, com a realização de entrevistas em profundidade com diretores da área de comunicação das IFES mineiras Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Universidade Federal de Viçosa (UFV). O processo de comunicação das instituições de ensino superior (IES) é marcado por uma comunicação noticiosa (de conteúdo jornalístico) nos sites institucionais, direcionada pela alta administração, focada no marketing público, especificamente o marketing institucional, ao promover notícias que evidenciem o seu compromisso social. Com a pandemia de covid-19, ficou evidente a relevância da área de comunicação como recurso estratégico para evitar crises de identidade organizacional. A pesquisa possibilitou identificar a presença do marketing institucional nas comunicações das IES, caracterizada por aspectos de reputação acadêmica, credibilidade e competência. Do *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos elaborado, estavam presentes na comunicação institucional os atributos funcionais qualificação docente, estrutura física (instalações), empregabilidade, rankings nacionais e internacionais, e excelência em pesquisa. Dentre os atributos simbólicos identificaram-se na análise sustentabilidade, acessibilidade, sensibilidade, tradicional/conservadora, credibilidade, altiva/austera e pertencimento. Todavia, as IFES estudadas necessitam aprimorar os mecanismos de gestão da marca, pois não recebem um retorno da sociedade de forma objetiva quanto à percepção do público-alvo acerca da imagem institucional, fundamental para avaliar a congruência entre identidade e imagem institucional.

Palavras – Chaves: gestão da marca; comunicação institucional, marketing público.

ABSTRACT

The communication process in organizations is essential to promote the brand, engagement and customer loyalty. This research aims to understand the process of brand communication of three Federal Institutions of Higher Education - IFES of Minas Gerais from interviews conducted with the managers responsible for institutional communication. For this purpose, a qualitative research was carried out, with in-depth interviews with directors of the communication area of the IFES of Minas Gerais: UFLA, UFMG and UFV. The communication process of the HEIs is marked by a news communication (with journalistic content) on institutional websites, directed by the top management, focused on public marketing, specifically institutional marketing, by promoting news that highlight their social commitment. With the pandemic, the relevance of the communication area became evident, as a strategic resource to avoid organizational identity crisis. The research made it possible to identify the presence of institutional marketing in the communications of the HEIs, characterized by aspects of academic reputation, credibility and competence. In the framework of analysis of functional and symbolic attributes elaborated by the author, the functional attributes were present in the institutional communication: faculty qualification; physical structure (facilities); employability; national and international rankings and; excellence in research. Among the symbolic attributes identified in the analysis were: sustainability; accessibility; sensitivity; traditional/conservative; credibility; haughty/austere and; belonging. However, the HEIs need to improve the mechanisms of brand management, since they do not have a return from society in an objective way as to the perception of the target audience about the institutional image, fundamental to evaluate the congruence between identity and institutional image.

KEY-WORDS: brand management; institutional communication; public marketing.

1. INTRODUÇÃO

O processo de comunicação nas organizações é fundamental para promover a marca, criar engajamento e promover a fidelização dos clientes. Na atualidade, o processo de comunicação passa por diversas transformações, devido ao advento das mídias sociais. O marketing boca a boca agora é amplamente adotado nesse tipo de mídia, principalmente plataformas como Facebook®, Instagram®, Youtube®, Twitter® e *Linkedin*®, entre outros.

A comunicação se torna cada vez mais desafiadora, haja vista que a imagem se desenvolve, mudando constantemente, uma vez que o cliente se relaciona com fluxo de informações e mensagens que são intensificadas pelas mídias sociais. Ainda, tem-se o envolvimento com os funcionários e os mecanismos de comunicação, bem como o marketing boca a boca e as experiências em relação ao produto (elementos físicos) (GRÖNROOS, 2007).

A importância de compreender o processo de comunicação institucional se justifica pelo fato de que a identidade e a imagem da marca contribuem para a identificação da personalidade da marca, sendo esta fundamental para diferenciar o produto no mercado e promover a fidelização do cliente. Conforme apontado por Rutter *et al.* (2017), pouco se sabe sobre as semelhanças e as diferenças entre as comunicações de marketing institucionais utilizadas para construir suas marcas.

No caso das universidades, as mídias sociais e o site institucional têm contribuído para uma aproximação da comunidade acadêmica. O desafio das instituições de ensino superior (IES) é promover uma comunicação direcionada para diversos públicos, como estudantes, docentes, corpo administrativo, sociedade, comunidade local e governo. O *website* institucional e as mídias sociais promovem o primeiro contato dos candidatos com a organização, quando querem conhecê-la. Segundo Mesquita *et al.* (2020), as universidades utilizam os *websites* como o primeiro instrumento de comunicação digital e como forma de divulgar informações institucionais a qualquer pessoa, qualquer tempo e lugar, sem necessidade de interação.

Nesse sentido, a presente pesquisa foi realizada com o objetivo de explorar, por meio do *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos, apresentado no referencial teórico, os atributos que estão mais presentes nos canais de comunicação de três instituições federais de ensino superior (IFES) e, conseqüentemente, identificar qual a dimensão da personalidade da marca.

Buscou-se, com a realização da pesquisa, compreender os processos de comunicação

das universidades mineiras na construção da marca, relevante para promover a credibilidade e a reputação. As universidades, sobretudo mineiras, que apresentam destaques nos rankings nacionais e internacionais, correspondem a um campo de análise fundamental para compreender de que forma a marca é promovida pelos meios de comunicação.

2. Evolução do conceito de marca

Anteriormente à década de 1980, a marca era conhecida apenas como forma de diferenciar o produto no mercado, mas, posteriormente, ela passou a incorporar um componente monetário que ultrapassa o seu valor patrimonial. Ou seja, as marcas passaram a compor um valioso intangível. Como exemplo, cita-se a marca Apple®, que supera o valor de mercado a três trilhões de dólares, o que supera o seu patrimônio líquido (ZANOBIA, 2022).

Segundo Aaker (1998, p. 7), a marca pode ser definida como

[...] um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. Assim, uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos.

Sob o olhar da teoria, pode-se apontar a evolução do conceito e da compreensão da marca do ponto de vista da tendência idealista ou realista (GRASSI, 1998). A tendência idealista, criada por volta da década de 1950, tinha como pressuposto que a marca tinha uma acepção jurídica, que era simplesmente de identificá-la e diferenciá-la da concorrência. A definição idealista é a de que “uma marca é um nome distinto e/ou símbolo (...), destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, no sentido de diferenciar esses bens ou serviços da concorrência” (RUÃO e FARHANGMER, 2004).

Na visão de Kapferer (2004), a marca é um sistema vivo que consiste em três partes: o nome, a identidade gráfica e o símbolo que, associado ao produto ou serviço que é ofertado, transmite a promessa de segurança e qualidade. Assim, a visão idealista não oferece a compreensão de que a marca é muito mais do que simplesmente as características físicas e utilitárias do produto, uma vez que ela passa a valer pelos nomes, símbolos, termos e *designs* que acompanham os produtos. Por conseguinte, surge a segunda tendência, a realista, como uma perspectiva mais simbólica e com aspectos intangíveis. O verdadeiro valor das marcas agora estaria associado à percepção do consumidor de uma construção que dependeria da organização para com o seu público. De sorte que, além de a marca ser extensão do produto, que permite identificá-lo, incorpora um conjunto de valores e atributos imateriais,

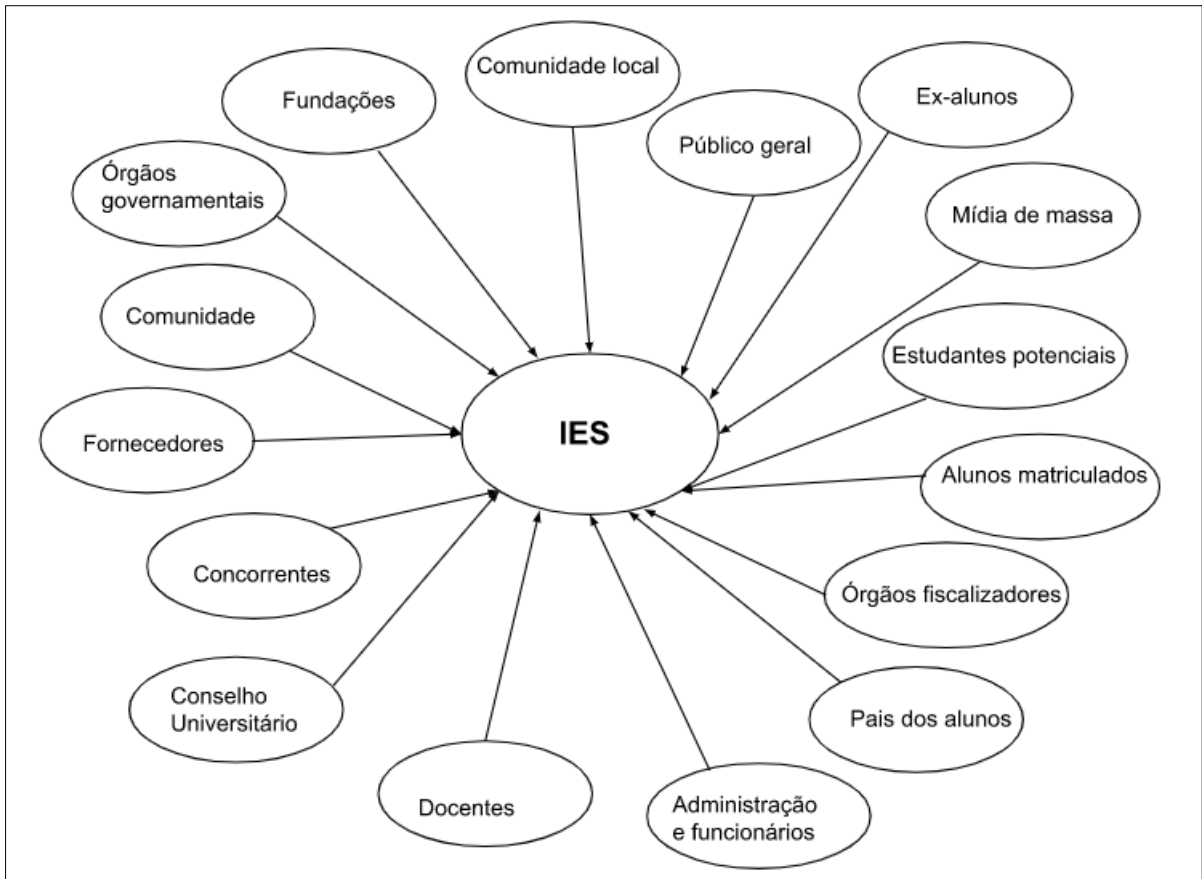
fundamentais para a motivação e a fidelização do consumidor (LEVITT, 1980).

A tendência realista, oposta à visão clássica e idealista, trouxe um novo conceito para a marca, para além das características físicas e utilitárias do produto. “O que torna um produto numa marca é o fato do produto ser combinado com algo mais - símbolos, imagens, sentimentos - produzindo uma ideia que é mais do que a soma das partes” (LANNON; COOPER, 1983, p. 3).

Destarte, as marcas emergem e constituem algo além do produto, que tem personalidade, com valores e princípios específicos. Todavia, é importante destacar que o valor da marca está diretamente ancorado pelos atributos tangíveis dos produtos e serviços. Logo, pode-se considerar que marca não é só produto e, tampouco, pode ser considerada apenas como atributos simbólicos e intangíveis (HUANG *et al.*, 2012). A marca depende do produto e, portanto, deve existir no campo objetivo, representando uma realidade aumentada do produto por meio de atributos tangíveis (características físicas como cor, tamanho, espessura, funcionalidade etc.) e intangíveis (sensação, logotipo, qualidade, valor percebido etc.).

É a partir dessa visão realista do conceito de marca que novos estudos despontaram a partir da década de 1990, trazendo uma visão “humanizada”, a qual passa a ter uma personalidade, sendo atribuída a ela características humanas, fornecendo benefícios expressos e simbólicos aos consumidores (KAPFERER, 1991; AAKER, 1991). Assim, na visão de Kapferer (1991), as marcas nascem como um novo e único produto/serviço, construído sobre as capacidades específicas de uma organização, com características que as diferem dos concorrentes e que se relacionam com as expectativas do público. Importante destacar que Ruão (2003) considera como público todo o conjunto de funcionários, concorrentes, formadores de opinião, distribuidores, fornecedores, imprensa, comunidade local e instituições financeiras. Logo, o público não se restringe apenas aos consumidores. No caso das instituições de ensino superior, Kotler e Fox (1994) apresentam os diversos públicos que se relacionam e interagem, conforme se observa na Figura 1.

Figura 1 - Universidades e seus públicos



Fonte: Kotler e Fox (1994)

Por meio do esquema mostrado na Figura 1 observa-se que a gestão da marca pelas IES é desafiadora no que se refere ao alinhamento entre identidade e imagem institucional, tendo em vista a diversidade de público-alvo e os interesses distintos. Para compreender melhor o processo de construção da marca, na próxima subseção aborda-se o conceito de identidade da marca.

2.1 Identidade e imagem da marca

A identidade de marca deve integrar seu conjunto único de características derivadas de sua história, valores, atributos, aparência e relacionamento com seu público-alvo. Mais uma vez, a identidade passa a ser composta pela união de todas as características tangíveis e intangíveis que a organização atribui à marca e comunica com o seu público (KAPFERER, 1991). Ademais, para Aaker (1993), a identidade constitui um conjunto de associações que são únicas e capazes de se manterem na mente dos consumidores.

Nery *et al.* (2020, p. 70) afirmam que "[...] gestores preocupados em aumentar os níveis de engajamento do público com os bens e serviços comercializados pela sua empresa

precisarão investir na manutenção da identidade da marca, pois é por intermédio dela que as pessoas se expressam nas mídias sociais."

Não obstante, dois elementos, na visão de Upshaw (1995), passam a ser cruciais para determinar a identidade da marca. São eles posicionamento e personalidade. O posicionamento é o que identifica e distingue a marca da concorrência, enquanto a personalidade é um conceito metafórico que atribui à marca componentes físicos e psicológicos. O antropomorfismo, termo utilizado para atribuir características humanas à marca, passou a ser amplamente utilizado, tendo em vista as vantagens de estreitamento das relações com o consumidor (FIGUEIREDO, 2020; SOLOMON, 2002).

Para Vásquez (2007), a identidade é essencial para a construção da marca, pois ela dá a direção, um propósito e o significado à marca. Da mesma forma, é orientada aos processos de planejamento, financeiro, mercadológico e canais de comunicação. Os princípios da identidade de marca apontados por este autor estão organizados no Quadro 1.

Quadro 1 – Princípios da identidade de marca segundo Vásquez (2007)

PRINCÍPIOS	DESCRIÇÃO
Única e intransferível	O sucesso da personificação, por exemplo, ocorre quando há congruência entre a identidade de marca planejada, a personificação que representa esta identidade, e a interpretação do consumidor a respeito da personalidade da marca. Muitas vezes, essa congruência não acontece, levando a um mal-entendido entre o que o consumidor percebe e o que a marca quer representar como sendo a sua identidade.
Atemporal e constante	O sucesso da personificação, por exemplo, ocorre quando há congruência entre a identidade de marca planejada, a personificação que representa esta identidade e a interpretação do consumidor a respeito da personalidade da marca. Muitas vezes, essa congruência não acontece, levando a um mal-entendido entre o que o consumidor percebe e o que a marca quer representar como sendo a sua identidade.
Consistente e coerente	O sucesso da personificação, por exemplo, ocorre quando há congruência entre a identidade de marca planejada, a personificação que representa esta identidade e a interpretação do consumidor a respeito da personalidade da marca. Muitas vezes, essa congruência não acontece, levando a um mal-entendido entre o que o consumidor percebe e o que a marca quer representar como sendo a sua identidade.
Objetiva e adaptável	O sucesso da personificação, por exemplo, ocorre quando há

	congruência entre a identidade de marca planejada, a personificação que representa esta identidade e a interpretação do consumidor a respeito da personalidade da marca. Muitas vezes, essa congruência não acontece, levando a um mal-entendido entre o que o consumidor percebe e o que a marca quer representar como sendo a sua identidade.
--	---

Fonte: Vásquez (2007, p. 202)

A identidade é composta por atributos, os quais são vistos de forma distinta pelos autores. As dimensões propostas por Kapferer (2007) destacam que a identidade é formada por um conjunto de características objetivas e subjetivas, ou seja, a marca não existe sem o produto/serviço, pois eles estão intimamente interligados. Essas características são permeadas pelo contexto cultural da organização, sendo importante compreender o perfil do público-alvo, para que, assim, possa se estabelecer um relacionamento. O estreitamento das relações irá permitir a percepção, o reflexo, pelo público-alvo, acerca dos atributos da marca. Finalmente, é essa percepção da personalidade da marca que irá promover a internalização dos sentimentos e das experiências, gerando, assim, a mentalização da marca, conforme se observa no Quadro 2.

Quadro 2 - Comparativo de atributos que compõem a identidade da marca

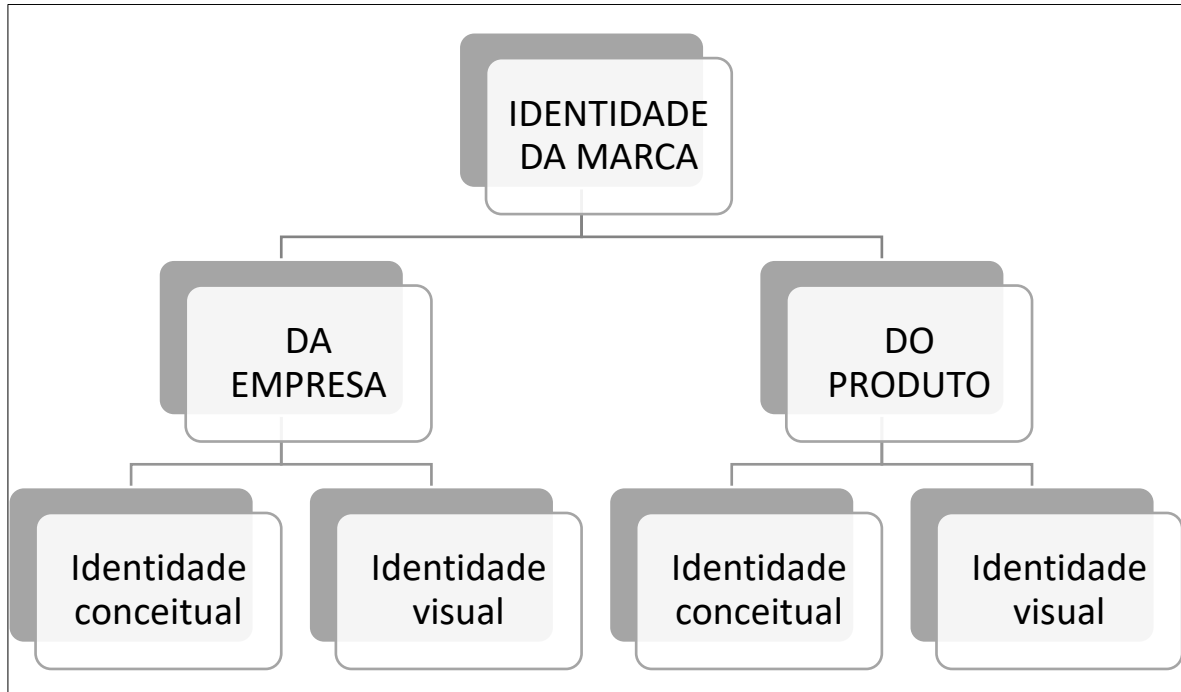
Seis dimensões de Kapferer (2003)	Quatro perspectivas de Aaker (2007)
1. Qualidades objetivas (ambiente físico)	1. Produto
2. Qualidades subjetivas (personalidade)	2. Organização
3. Contexto (cultura)	3. Pessoa
4. Convivência com o público-alvo (relacionamento)	4. Símbolo
5. Percepção pelo público-alvo (reflexo)	
6. Sentimentos internalizados (mentalização)	

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos estudos de Azoulay e Kapferer (2003) e Aaker (2007)

A identidade da marca é representada por duas dimensões, a identidade da marca que representa a organização e a identidade da marca do produto. Para Vásquez (2007), o desafio consiste na construção da imagem sólida e unificada, na medida em que os elementos internos (identidade conceitual) e externos (identidade visual) devem atuar em conjunto. Ou seja, a identidade da marca, envolvendo ambas as dimensões, consiste no relacionamento conceitual-

visual, conforme se observa na Figura 2.

Figura 2 – Estrutura da identidade da marca



Fonte: Vásquez (2007, p. 203)

A visão de Aaker (2007) também não é diferente da de Kapferer. Quando define a perspectiva do produto, a autora destaca os critérios objetivos, tangíveis, relacionados às características do produto. O aspecto da organização remete à cultura e aos valores organizacionais. A pessoa representa as características humanas que são atribuídas à marca, resultando nos atributos subjetivos. Desse modo, todo esse conjunto de atributos permite formar a identidade da marca que leva a um único resultado: gerar valor para o cliente. E quando se fala em gerar valor para o cliente, Vieira (2015) destaca a necessidade de conhecer o perfil desse público e o seu estilo de vida, de acordo com as suas crenças, valores, ideais e experiências.

A identidade é encarregada de direcionar e dar sentido (significado) à marca. Para isso, Vásquez (2007) ressalta que a identidade deve ser consistente e coerente; objetiva e sujeita a mudanças; única e exclusiva; atemporal e constante (não ter validade). Dessa forma, o sucesso da comunicação de marketing consiste em compreender a percepção do consumidor acerca da identidade da marca, que deve ser clara e única (FARHANA, 2014).

Uma vez definida a identidade da marca, ela deve ser comunicada de forma constante com o público, ressaltando as características funcionais e emocionais, evidenciando de forma

clara os benefícios em relação aos concorrentes (PONTES, 2009). Entretanto, essa comunicação deve ser capaz de captar a percepção do público-alvo em relação à marca, que, de certa forma, representa a imagem da marca.

A imagem é sempre o resultado de um processo construtivista que se origina na fonte (organização), é transmitido por meio da comunicação e resulta em uma percepção pessoal do destinatário (público-alvo) (RUÃO e FARHANGMEHR, 2000). Para estes autores, a imagem é a própria síntese mental realizada pelo público-alvo acerca de todos os sinais emitidos pela marca, como logo, nome da marca, produtos, anúncios e propagandas, entre outros.

Keller (2003) acredita que a imagem se refere às características externas de um produto ou serviço, como perfil do usuário, experiências de compra e uso, personalidade da marca, valor, história e experiência, conhecidos como fatores intangíveis. De forma complementar, Lendrevie *et al.* (2004) acreditam que a imagem é composta por representações mentais, que são pessoais, subjetivas e seletivas. Assim, cada consumidor pode ter uma mentalidade diferente em relação à marca, sendo, portanto, difícil que a marca tenha a mesma imagem para todos. Dessa forma, a escolha por determinada marca será decisiva quando o consumidor a perceber como um reflexo de sua imagem (SCHIFFMAN e KANUK, 2000).

Além disso, a imagem deve ter dois sentidos, um material e outro de representação mental. O material está relacionado com os aspectos físicos, objetivos, sendo possível atribuir características físicas e funcionais ao produto. Por outro lado, a representação mental está relacionada com o envolvimento íntimo do indivíduo, que o auxilia no processo de tomada de decisão (COSTA, 2008).

Dessa forma, Ruão e Farhangmehr (2000) acreditam que a imagem projetada ou pretendida pela organização sempre será diferente da identidade projetada, por mais rigoroso que seja o plano de marketing da organização. Todavia, os autores acreditam que é mais vantajoso para a empresa preparar essa percepção por meio da identidade da marca do que simplesmente deixar livre para o público definir os traços de sua imagem.

Assim, quando há coerência entre a imagem da organização e a percepção do consumidor, isso contribui para que o *brand equity* seja reforçado, ou seja, quando o público-alvo percebe os benefícios da marca que são comunicados, contribui para o fortalecimento da marca, gerando valor. (KOTLER E KELLER, 2006). Para Aaker e Brel (1993), *brand equity* corresponde ao valor acrescentado ao produto ou ao serviço que o consumidor percebe.

Destarte, é fundamental compreender e analisar a marca com base na percepção na mente do público-alvo, pois, segundo McDonald, De Chernatony e Harris (2001), uma boa

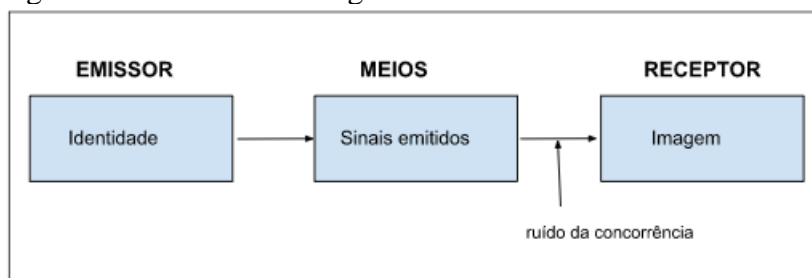
estratégia de marca resulta na interpretação e na percepção dos valores vinculados aos produtos e serviços, adquirindo uma personalidade própria, de forma que satisfaça às necessidades dos consumidores.

2.2 Comunicação da marca

A comunicação da marca é considerada o processo de transferir a identidade em imagem da marca, isto é, por meio da comunicação da identidade da marca obtém-se a percepção do público-alvo acerca da marca, que representa a imagem. Assim como a marca e o produto/serviço estão intimamente ligados, a identidade e a imagem também têm o mesmo relacionamento. Todavia, a imagem talvez não represente a identidade que está sendo comunicada pela organização. Isso pode ocorrer quando o público-alvo não enxerga os valores e os atributos funcionais e simbólicos que são comunicados por meio da identidade (RUÃO E FARHANGMEHR, 2000). Nesse sentido, deve-se ter um alinhamento, uma congruência entre o que é comunicado e percebido.

Na visão de Kapferer (2003), uma boa imagem é criada a partir de uma boa comunicação da identidade da marca aos consumidores. Dessa forma, na Figura 3 observa-se que a identidade e a imagem consistem na representação de um emissor e de um receptor.

Figura 3 - Identidade e imagem da marca



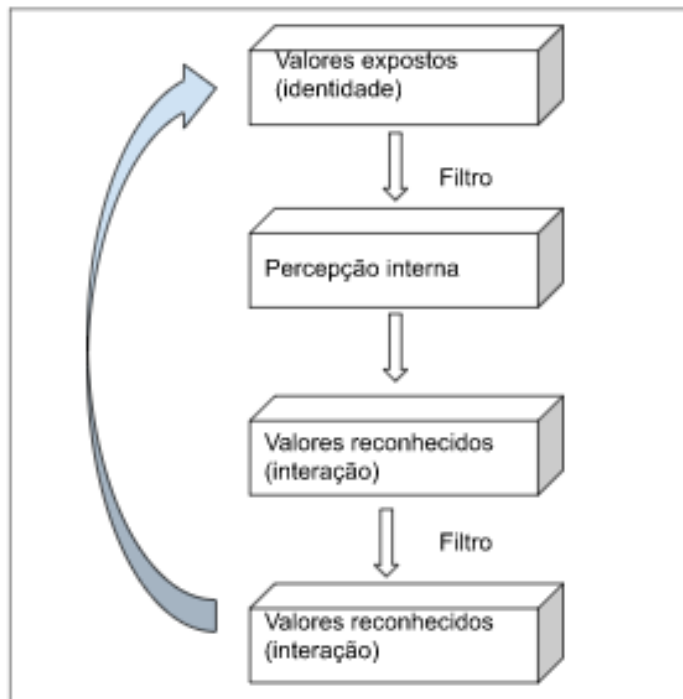
Fonte: Kapferer (2003, p. 87)

Não obstante, esse modelo tradicional proposto por Kapferer vem sendo flexibilizado. De acordo com essa visão tradicional, caberia apenas à organização comunicar a identidade que ela projeta e, ao público-alvo, apenas aceitar ou não a identidade comunicada. Para Ruão (2003), já não existe mais esse limite entre o emissor e o receptor, que se divide entre o interior e o exterior da organização. Da mesma forma, a identidade da marca não é formada apenas pelo ambiente interno, mas ela está sujeita a interferências do público externo e, inclusive, está sujeita a mudanças. No mesmo sentido, a percepção da imagem não se restringe apenas ao

receptor (consumidor/cliente), mas também pode ser interna, a partir da visão dos membros da organização.

O modelo proposto por De Chernatony *et al.* (2004) tem uma perspectiva mais abrangente, no sentido de que a formação da identidade e da imagem não se limita à perspectiva interna. Pelo contrário, este processo de conversão da identidade em imagem (Figura 4) passa por um filtro de informações a partir de visões internas e externas. Contudo, os autores reforçam a importância de que os valores expressos, reconhecidos e incorporados à identidade da marca de fato sejam percebidos e, além disso, aceitos pelos consumidores.

Figura 4 - Processo de transformação da identidade da marca para imagem da marca



Fonte: De Chernatony *et al.* (2004, p. 76, traduzido)

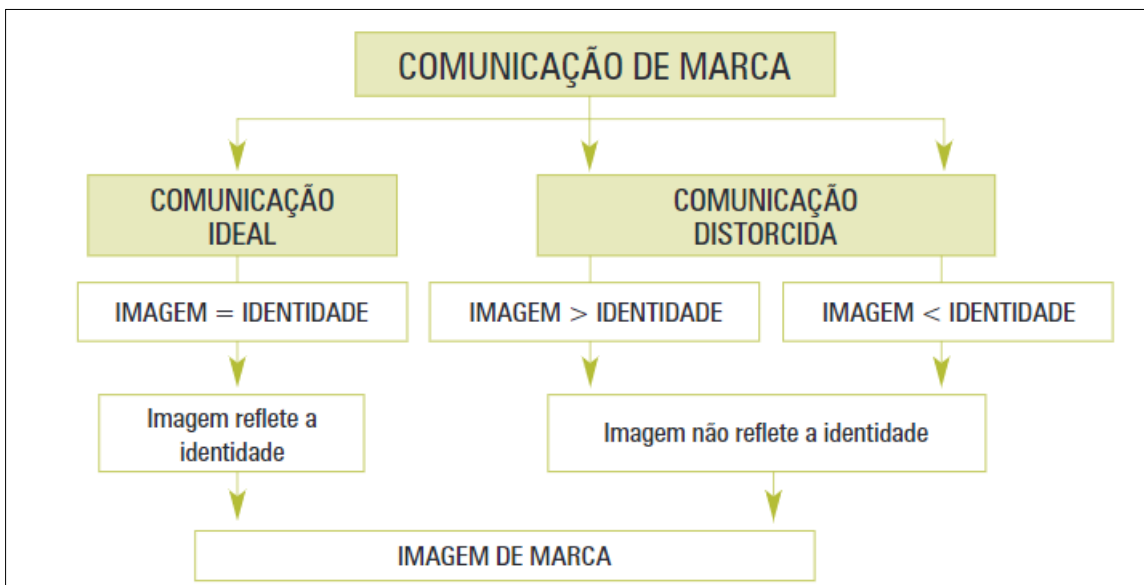
Para Grönroos (2007), o grande desafio das organizações é criar na mente dos indivíduos a imagem projetada. Isto posto, a imagem é resultante do processo de comunicação que é realizado com diversos públicos. Nesse sentido, a imagem não é algo que se implanta na mente das pessoas, uma vez que não se trata de mentes vazias, mas que têm um contexto de vida, valores e preconceitos que orientam a sua percepção (RUÃO, 2003). Segundo Rapaille (2007), o indivíduo somente armazena na sua memória a partir do momento em que ele consegue ter uma experiência positiva emocionalmente.

A comunicação se torna cada vez mais desafiadora, haja vista que a imagem se desenvolve, mudando constantemente, uma vez que o cliente se relaciona com fluxo de

informações e mensagens que são intensificadas pelas mídias sociais. Ainda, têm-se o envolvimento com os funcionários e os mecanismos de comunicação, bem como o marketing boca a boca e as experiências em relação ao produto (elementos físicos) (GRÖNROOS, 2007).

Dessa forma, Brito (2010) aponta a importância dos colaboradores da organização para a construção da imagem da marca, tendo em vista que eles se relacionam diretamente com o público-alvo. Conforme apontado por De Chernatony (1999), pode haver distorções no processo de comunicação devido a problemas de alinhamento interno. Ou seja, na prática, pode ocorrer que o cliente entre em contato com diversas unidades da empresa. Como resposta, não há correspondência com as suas expectativas, o que ocasiona uma percepção da marca diferente da projetada pela organização. Assim, a comunicação da marca pode levar a dois caminhos, conforme ilustrado na Figura 5.

Figura 5 – Tipos de comunicação da marca



Fonte: Vásquez (2007).

Para uma boa comunicação que permita o alinhamento entre a identidade projetada pela organização e a imagem percebida pelo cliente, os gestores de marketing precisam se dedicar a transmitir corretamente missão, valores e visão, e compreensão da marca para todos os membros da organização. Dessa forma, possíveis ruídos da comunicação acerca da identidade da marca tendem a ser reduzidos (DE CHERNATONY *et al.* 2004).

Estudos recentes realizados por Martins (2021) nas universidades brasileiras apontam que apenas 30% das universidades, num universo de oito instituições, mantêm uma política de comunicação organizacional. Para o autor, a política de comunicação é considerada um elo

entre as organizações públicas e a sociedade que a criou e sustenta a universidade pública e gratuita brasileira. Além da política de comunicação organizacional, essencial para as organizações públicas, as universidades portuguesas têm se utilizado das mídias sociais, especificamente o Facebook®, para comunicar a sua marca (DOS SANTOS, 2021). Estudos realizados por Rutter *et al.* (2017) também apontam para a necessidade de se compreender as semelhanças e as diferenças entre as comunicações de marketing institucionais das universidades utilizadas para promover suas marcas.

Halliday (2008) acredita que a comunicação organizacional é um antecedente para a identificação da marca. Na perspectiva do ensino superior, espera-se que os gestores mantenham a conexão com os alunos para fortalecer o relacionamento. Ressalta ainda o mesmo autor que, na universidade, existem diversos meios pelos quais os gestores podem divulgar notícias ou se comunicar com os alunos. Estudos realizados por Coutinho (2015) apontaram que os gestores da Universidade Federal do Ceará consideram a comunicação fundamental para o relacionamento com os *stakeholders*, sobretudo o público interno e que as ações de comunicação possibilitam maior transparência e auxiliam na prestação de contas. Contudo, nesse trabalho ficou evidenciado o caráter instrumental da comunicação, no sentido de publicizar as decisões tomadas pela gestão. Da mesma forma, estudos de Araújo (2018, p. 8) apontam que: “[...] a partir de um envolvimento efetivo da comunidade acadêmica, seja possível desenvolver ações pautadas nas necessidades do grupo e, conseqüentemente, promover melhores resultados na gestão”.

Logo, a comunicação institucional passa a ser um recurso estratégico para as organizações, que passa a ser um componente do marketing estratégico, assunto abordado na próxima subseção.

2.3 Estratégias de marketing e marketing público

Estratégias de marketing estão diretamente relacionadas a um conjunto de ações que buscam comunicar a identidade para fortalecer a marca. O processo que leva à seleção das estratégias por meio do conjunto de procedimentos pode levar anos para ser construído (AAKER e SHANSBY, 1982). Para isso, a organização precisa conhecer bem o mercado em que atua e seu público, de forma a aprofundar os conhecimentos de marketing (OHMAE, 1983). E, para o desenvolvimento de estratégias de marketing, Stevens *et al.* (2008) destacam a importância de avaliar e compreender a imagem de IES, que é percebida pelo seu público-alvo.

Além disso, a gestão estratégica é um processo contínuo, uma vez implantada, carece

de ser modificada ao longo do tempo, conforme as condições do ambiente ou da organização. Assim, a administração estratégica se inicia com a definição da missão e dos objetivos organizacionais a partir da análise do contexto interno (pontos fracos) e externo (pontos fortes) (WRIGHT *et al.*, 2000). O ideal, no caso das universidades, segundo Judson *et al.* (2009), é desenvolver a estratégia da marca de dentro para fora.

Na visão de Ohmae (1983), inúmeros são os fatores que influenciam o processo de tomada de decisão do consumidor na hora da compra. Esses fatores podem ser tangíveis, como durabilidade, desempenho, conforto, formas de pagamento e custo, entre outros. Por outro lado, fatores intangíveis também podem ser percebidos, como satisfação pessoal, luxo e imagem da marca. Consumidores aderem e estreitam seu relacionamento para marcas que priorizam os atributos simbólicos (HUANG *et al.*, 2012). Para o contexto das universidades, a lógica não é diferente, apenas os fatores de tomada de decisão são distintos. Como exemplo, Martins (1989) destaca que os programas administrativos e pedagógicos acabam por impactar a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem, ou seja, coloca o aluno como o principal público da instituição. Logo, as universidades que buscam responder ao mercado devem estar preparadas para atender e satisfazer às necessidades do seu público-alvo (KAPLAN e NORTON, 1992).

Conforme enfatizam Aléssio *et al.* (2010), os serviços ofertados pelas IES são distintos nos aspectos de qualidade do ensino, estrutura, processos democráticos e qualificação docente. Todavia, os autores reforçam que o fato de uma IES apresentar boa estrutura e corpo docente qualificado não lhe garante diferencial no mercado. Por outro lado, caso não tenha esses requisitos básicos, enfrentará consequências graves, acarretando desvantagem competitiva. Nesse sentido, o público-alvo busca, além dos atributos tangíveis, aspectos intangíveis, simbólicos relacionados à marca, no intuito de estreitar um relacionamento, uma relação de identidade entre organização e público-alvo.

A estratégia organizacional das instituições universitárias tem sido marcada pela busca de melhor posicionamento nos indicadores dos rankings nacionais e internacionais. Para Kotler e Fox (1994), fatores como localização da universidade, aparência física do campus, reputação acadêmica, convívio social e, principalmente, empregabilidade, podem afetar o desempenho da IES. Assim, torna-se necessária a criação de novas estratégias que possam ampliar as ações de marketing para além de aspectos de promoção e comunicação. Dessa forma, Nunes *et al.* (2008) apontam a flexibilização de currículos e o uso de tecnologias educacionais como estratégia de marketing. Quando se trata da estratégia de fidelização dos estudantes, a socialização pode ser fundamental, conforme estudos realizados por Vander

Schee (2010) em uma instituição norte-americana. A inserção do estudante na vida social e acadêmica da universidade promove a sua satisfação e, conseqüentemente, o sentimento de pertencimento.

Quando se trata da reputação, Chapleo (2005) destaca a importância das relações públicas, pois ela promove a interação com a reputação, fundamental para a gestão da marca. No caso das universidades federais, o papel do marketing social se torna fundamental para comunicar sua marca e reputação. Com o aumento da concorrência entre as IES, Reichelt (2007) enfatiza o aumento de adoção de estratégias de marketing nessas organizações.

Inicialmente, poderia se questionar: qual a lógica do marketing público? O que o difere do marketing voltado para as empresas privadas? O marketing público surgiu da necessidade da administração pública melhor comunicar os serviços públicos ofertados para além de simplesmente o uso de práticas e ferramentas utilizadas pelo mercado. Segundo César (2019, p. 23), marketing público é: “[...] um conjunto de estratégias e ações desenvolvidas entre o poder público e a sociedade no intuito de promover trocas para atender satisfatoriamente às demandas sociais.” Portanto, o marketing público é voltado para a satisfação do cidadão, ao atendimento das demandas sociais, em busca dos resultados e objetivos pretendidos.

Beltramini (1981) estabeleceu uma diferenciação entre o cliente no setor privado e o cliente no setor público. Para ele, o cliente no setor privado é o indivíduo que compra e usa os produtos e/ou os serviços ofertados por determinada empresa. No setor público, o cliente é o cidadão que utiliza os serviços oferecidos por órgão ou instituição estatal.

Dessa forma, fica claro que o ideal, quando se trata de marketing público, é tratar o público-alvo como cidadão-consumidor e não como cliente-cidadão, termo cunhado pela abordagem da Nova Administração Pública de Bresser-Pereira (PEREIRA, 1998). A explicação consiste em que o Estado não concorre com a iniciativa privada, não estabelece metas de vendas, mas, sim, presta serviços públicos (FERREIRA *et al.*, 2012).

Cezar (2019) aponta para o caráter polissêmico do marketing público, que pode ser de quatro tipos, sendo: o marketing de organizações, que consiste na promoção de serviços públicos, como programas, políticas e divulgação institucional; o marketing social, que é voltado para mudanças de comportamento na sociedade; o marketing de lugares, voltado para o turismo, buscando construir identidades locais e o marketing político, que tem objetivos eleitorais e partidários (Figura 6).

Figura 6 - Caminhos do marketing público



Fonte: Cezar (2019, p. 19)

Assim, é importante destacar o papel da comunicação pública para a compreensão do conceito de marketing público. “Ao marketing público cabe se tornar um mecanismo para que as políticas públicas, os serviços públicos, os programas e demais estratégias para trocas sejam acessados pelos cidadãos” (CEZAR, 2019, p. 25). Com o advento da internet e das mídias sociais, as organizações podem acentuar as relações de troca (serviço público) e, principalmente, o engajamento social. Dessa forma, os cidadãos passam a ter uma atuação mais ativa nas discussões e nos debates nos espaços públicos virtuais.

Considerando que esta pesquisa tem como objeto de estudo as universidades, instituições caracterizadas como fundações e/ou autarquias, o marketing público estará voltado para o marketing de organizações e serviços públicos. Os serviços públicos oferecidos pelas instituições de ensino superior permitem que os cidadãos tenham acesso à educação. Para isso, é fundamental o papel do marketing de organizações e serviços públicos para que as formas de acesso ao serviço público sejam conhecidas. Inicialmente, Cezar (2019) apresenta a função do marketing institucional, promovendo a imagem da instituição e a forma de acesso aos serviços. Como consequência, acaba por criar identidade junto ao público-alvo e promover a qualidade do ensino das IES.

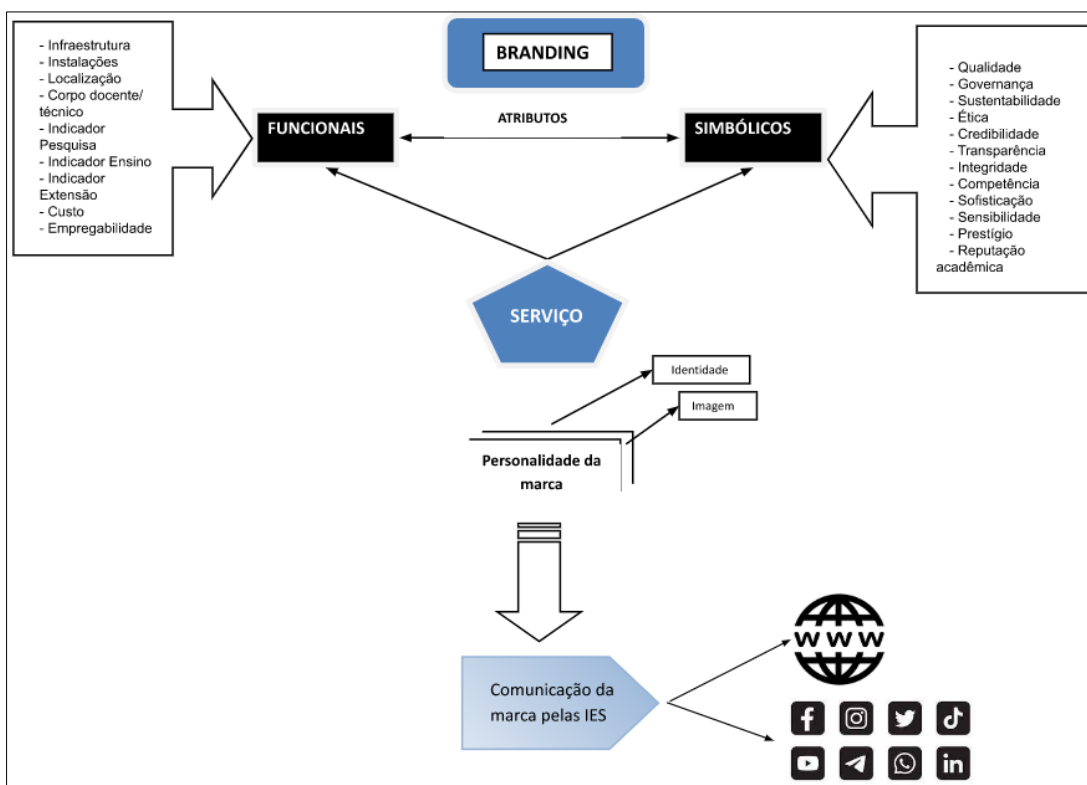
Por conseguinte, nota-se um alinhamento ou um reflexo entre marketing público, comunicação pública, imagem e identidade organizacional. Todos esses elementos impactam diretamente a formação e a percepção da personalidade da marca da IES. Contudo, dentro da perspectiva do marketing público, o endomarketing é fundamental para proporcionar uma boa experiência do cidadão. Ou seja, antes mesmo de ofertar o serviço público, o público interno (docentes e apoio administrativo) necessita ser capacitado para tal. Logo, o endomarketing permite que informações de qualidade e profissionais sejam passadas aos cidadãos, o que permite estabelecer uma relação de confiança e, conseqüentemente, fortalecer a imagem institucional (CÉSAR, 2019).

2.4 Framework de análise de atributos funcionais e simbólicos

A gestão da marca contempla a integração de ações voltadas para o fortalecimento da identidade e, na medida em que é comunicada, reflete na imagem organizacional. Essa imagem percebida pelo público-alvo pode ocorrer de forma alinhada ou não à identidade projetada pela instituição. Dessa forma, o *framework* de análise apresenta um conjunto de atributos funcionais e simbólicos inerentes ao contexto universitário. A proposta referenciada busca fornecer subsídios para identificar os atributos funcionais e simbólicos que são propagados nos meios de comunicação neste estudo por meio de entrevistas com os gestores das IES.

Pelo *framework* da Figura 7 observa-se que a gestão da marca consiste em conjunto de elementos que permitem que as organizações se posicionem e diferenciem seus produtos e serviços, pois as ações planejadas para a construção da marca envolvem os elementos de identidade, imagem e personalidade da marca. Por conseguinte, os produtos e serviços têm atributos que podem ser funcionais e/ou simbólicos. Os funcionais consistem em atributos físicos, tangíveis, facilmente identificáveis, enquanto os atributos simbólicos consistem em aspectos intangíveis, de abordagem qualitativa, que trazem significado para o usuário. Esse conjunto de atributos funcionais e simbólicos acaba por formar a personalidade da marca (ex.: sincera, competente, sofisticada, robusta, etc.). Interessante destacar que a personalidade está intimamente relacionada com a identidade e a imagem organizacional, que se faz representar pelos canais de comunicação utilizados pelas IES para divulgar a marca, como o próprio website e as mídias sociais.

Figura 7 – *Framework* de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das IES



Fonte: Elaborado pelo autor.

Para a construção do modelo teórico foram consultadas pesquisas científicas que abordasse os atributos funcionais e simbólicos. Inicialmente, abordam-se os atributos funcionais. Pode-se considerar que infraestrutura e localização representam atributos utilizados pelas universidades para divulgarem a qualidade do ensino. Instalações educacionais, que incluem edifícios, equipamentos didáticos, área de esportes e jogos, paisagens, jardins e estradas, assim como laboratórios e tecnologia da informação, são fundamentais para o desempenho de discentes e docentes nos processos de ensino, pesquisa e extensão (ALWI e KTCHEN (2014); KRISHNAN e HARTLINE, 2001; NGUYEN *et al.*, 2016; PRIPORAS e KAMENIDOU, 2011).

A qualificação do corpo docente também é enfatizada pelas universidades, haja vista que os professores são fundamentais na satisfação e na qualidade do ensino. Este é o fator que rege a qualidade do ensino e da produção científica na formação dos discentes, sendo essencial para o desenvolvimento da universidade (CASIDY, 2013). Assim, as qualificações profissionais, habilidades profissionais, atitudes e pensamentos éticos do corpo docente são vistos de maneira positiva pelos alunos/egressos (JUDSON *et al.*, 2006). Ademais, os

professores são avaliados pelo conhecimento e a reputação no campo do ensino, pela experiência profissional e pelo conhecimento prático (SUNG e YANG, 2008).

De maneira correspondente à qualificação docente para a formação profissional, o aspecto da empregabilidade se mostra uma forma de comprovar a efetividade dos serviços educacionais ofertados pelas universidades. Para De Ruyter e Wetzels (2000), o produto do ensino superior é a universalidade de saberes e graduados inseridos no mercado de trabalho.

No Quadro 3 apresenta-se uma síntese dos atributos funcionais levantados na literatura.

Quadro 3 – Atributos funcionais do *framework* de análise

ATRIBUTOS FUNCIONAIS	AUTORES
Infraestrutura/instalações e localização	Alwi e Ktchen (2014); Krishnan e Hartline (2001); Nguyen <i>et al.</i> (2016); Priporas e Kamenidou (2011); Kotler e Fox (1994);
Corpo docente	Lehfeld <i>et al.</i> (2010); Casidy (2013); Judson <i>et al.</i> (2006); Sung e Yang (2008)
Indicadores pesquisa	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicador ensino	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicador extensão	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Custo	Ohmae (1983); Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Empregabilidade	De Ruyter e Wetzels (2000)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O atributo qualidade geralmente se refere à superioridade ou excelência. Aaker (1997) define o conceito de qualidade percebida como uma avaliação global de uma experiência de serviço – inclui a qualidade geral ou a superioridade do produto ou serviço em relação ao seu propósito e alternativas disponíveis (HYSI e SHYLE, 2015). Os alunos que sentem que os serviços educacionais e de pesquisa prestados são de boa qualidade e atendem à sua satisfação tornam-se fãs da universidade e preferem sua marca a outras marcas (HEMSLEY-BROWN e ALNAWAS, 2016).

O prestígio pode ser considerado um atributo simbólico, pois se refere a percepções de outras pessoas, cujas opiniões são valoradas, uma vez que acreditam na marca e que a

organização é bem-vista, ou seja, admirada, conhecida, respeitada, prestigiada (BERGAMI e BAGOZZI, 2000). E, na medida em que aumenta o prestígio, mais atraente se torna a marca e, conseqüentemente, aumenta a probabilidade de os clientes se identificarem com ela (BHATTACHARYA e SEN, 2003).

A reputação de uma marca é adquirida quando ela desperta confiança ao fornecer produtos/serviços aos clientes (FOURNIER, 1998). Na visão de De Chernatony e Riley (1997), a reputação é construída sobre os seguintes fatores: transparência, clareza, consistência da transparência, autenticidade e integridade, seja com pessoas de dentro ou de fora da organização. A reputação é considerada um aspecto extrínseco que, segundo Loureiro *et al.* (2017), evolui ao longo do tempo por meio do fluxo de informações entre os usuários, além de exercer forte influência no efeito da satisfação do público-alvo (HELM *et al.*, 2010; CHANG, 2013; SU *et al.*, 2016). Oliver (1997, p. 13) define satisfação como o julgamento de que a característica do produto ou serviço atendeu às expectativas de consumo. No caso do ensino superior, Elliott e Shin (2002, p. 198) consideram satisfação como a “avaliação subjetiva do aluno dos vários resultados e experiências associadas à educação”. Nota-se que a reputação tem um relacionamento próximo com a integridade e a transparência e, para os gestores, é fundamental a transparência na formação de uma imagem sincera da universidade (KAUSHAL e ALI, 2020).

Importante destacar que os estudos de Kaushal e Ali (2020) apontaram que a idade dos alunos, o gênero, o tempo de instituição e a prestação de assistência financeira na forma de bolsas de estudo afetam as relações de satisfação e lealdade à marca e, conseqüentemente, a reputação e a personalidade da marca. Essas ações voltadas à assistência estudantil provocam o sentimento de pertencimento nos estudantes. Um dos benefícios de trabalhar a gestão da marca é promover o engajamento dos alunos (embaixadores da universidade), possibilitando o senso de identidade e de pertencimento com a IES (MAEL e ASHFORTH, 1992; WILKINS, 2016). Dessa forma, no Quadro 4 apresentam-se os atributos simbólicos do *framework*, referenciados pelos autores.

Quadro 4 – Atributos simbólicos do *framework* de análise

ATRIBUTOS SIMBÓLICOS	AUTORES
Qualidade	Aaker (1997); Hyse e Shyle (2015); Hemsley-Brown e Alnawas (2016); Alemán <i>et al.</i> (2017)

Governança	Gomes <i>et al.</i> (2018); Stevens <i>et al.</i> (2020)
Sustentabilidade	Kumar e Christodouloupoulou (2013)
Ética/transparência/integridade	Kaushal e Ali (2020); De Chernatony e Riley (1997); Ziliotto e Poli (2021)
Competência	Aaker (1997); Smith <i>et al.</i> (2006); Sung e Tinkham (2005); Chu e Sung (2011); Asadollahi <i>et al.</i> (2015); Ranjbar <i>et al.</i> (2010); Yıldırım (2007); Ahmed e Tahir Jan (2015); Ariff <i>et al.</i> (2012); Rojas-Méndez <i>et al.</i> (2004)
Sofisticação	Smith <i>et al.</i> (2006); Aaker <i>et al.</i> , (2001); Sung e Tinkham (2005); Mishra (2011); Khandai <i>et al.</i> (2015); Chu e Sung (2011); Liu <i>et al.</i> (2016); Supphellen e Gronhaug (2003)
Credibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005); Eisend e Stokburger-Sauer (2013); Sousa <i>et al.</i> (2016)
Sensibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005)
Prestígio	Bergami e Bagozzi (2000); Bhattacharya e Sen (2003)
Reputação acadêmica	Kotler e Fox (1994); Fournier (1998); De Chernatony e Riley (1997); Loureiro <i>et al.</i> (2017); Helm <i>et al.</i> (2010); Chang (2013); Su <i>et al.</i> (2016)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por meio deste *framework*, buscou-se investigar os atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca aplicados ao contexto das IES. Além disso, também pretendeu-se definir de que forma as IES têm comunicado a sua marca por meio da política de comunicação e que forma de comunicação tem sido direcionada ao público-alvo e quais os atributos funcionais ou simbólicos da marca têm sido amplamente divulgados.

3. Método

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, multicaso, cujo objetivo foi compreender o processo de comunicação das IFES em relação à marca, de forma a identificar os atributos funcionais e emocionais que estão diretamente relacionados aos aspectos de identidade, imagem e personalidade da marca. Conforme apontado por Godoy (2005), a

pesquisa qualitativa permite compreender um fenômeno no contexto em que ele ocorre, de forma integrada. Ou seja, o pesquisador vai a campo estudar o objeto na perspectiva das pessoas envolvidas, sendo coletados diversos tipos de dados para compreender a dinâmica do objeto.

A estratégia de multicaso se justifica pelo fato de se tratar de um estudo comparativo entre as IES, buscando compreender a realidade da gestão da marca nessas instituições. Segundo Yin (1989, p. 23), o estudo de caso “[...] é uma forma de se fazer pesquisa empírica que investiga fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidas, onde se utiliza múltiplas fontes de evidência”.

Para o objetivo proposto, participaram da pesquisa cinco servidores públicos, que são diretores da área de comunicação nas IFES (Universidade Federal de Lavras, UFLA, Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG e Universidade Federal de Viçosa, UFV), selecionadas com base no desempenho dos rankings nacionais e internacionais. Essas IFES apresentam características comuns em relação ao foco na área da pesquisa, no entanto, têm estruturas e dimensões diferentes. A UFMG é a maior universidade do estado de Minas Gerais, sediada na capital do estado, enquanto a UFLA e a UFV são universidades do interior do estado. UFLA e UFV se destacam nos rankings nacionais e internacionais nas áreas agrárias e de exatas. A UFMG, pela sua estrutura e trajetória, se destaca em várias áreas do conhecimento, não sendo possível especificar o predomínio de uma área específica.

Como instrumento de coleta utilizou-se um roteiro de entrevista, conforme se observa no Apêndice 1. O roteiro foi elaborado com base na teoria, procurando explorar, nas entrevistas com os gestores, o processo de comunicação da marca das universidades, além de aspectos de identidade, imagem e personalidade da marca, bem como ocorre o processo de comunicação. Considerando que se trata de uma pesquisa em profundidade, o roteiro contribuiu para direcionar a entrevista. Além disso, novas investigações foram sendo realizadas durante a entrevista, buscando explorar o processo de comunicação da marca.

Foram entrevistados cinco gestores de universidades diretamente ligados à área de comunicação. As entrevistas tiveram duração média de uma hora e foram gravadas. Posteriormente foram transcritas, com média de 10 a 15 páginas e, em seguida, foram analisadas com base no *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos.

Os dados foram examinados por meio de análise de conteúdo qualitativa que, segundo Graneheim e Lundman (2004), corresponde à interpretação da realidade de várias maneiras, e cujo entendimento é de caráter subjetivo. Para isso, optou-se pelo tipo de análise de conteúdo

qualitativa direta, tendo em vista que se utilizaram teorias e pesquisas anteriores, identificando categorias iniciais.

4. Resultados e Discussão

Considerando que os gestores participaram da pesquisa de forma colaborativa, optou-se por não identificar diretamente os respondentes e as respectivas instituições, as quais aqui são definidas como IFEA, IFEB e IFEC.

4.1 Breve histórico das universidades participantes da pesquisa

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) foi fundada por Samuel Rhea Gammon, pastor norte-americano, que já havia fundado no município uma escola que hoje se chama Instituto Presbiteriano Gammon.

A UFLA foi fundada em 1908, com o nome de Escola Agrícola de Lavras. Seu lema, assim como do Instituto, era Dedicado à glória de Deus e ao Progresso Humano. A partir de 1938 passou a se chamar Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL), tendo a federalização ocorrido em 1963. Foi transformada em universidade no ano de 1994.

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) também tem na sua história um fundador estrangeiro, Peter Henry Rolfs, que veio planejar, construir e dirigir a Escola Superior de Agricultura e Veterinária do Estado de Minas Gerais (ESAV). Inaugurada em 1926, iniciou suas atividades como Escola Superior de Agricultura e Veterinária (Esav) e, em 1969, ocorreu a federalização.

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), cuja sede está localizada na capital do estado, Belo Horizonte, foi fundada em 1927, como Universidade de Minas Gerais (UMG). Sua origem está na união de quatro escolas de nível superior, a Faculdade de Direito, a Escola Livre de Odontologia, a Faculdade de Medicina e a Escola de Engenharia. A federalização ocorreu em 1965.

4.2 – Da análise dos resultados

Na análise dos resultados obtidos com a aplicação do questionário, dentro da abordagem da comunicação da marca, foram considerados os seguintes aspectos: infraestrutura, equipe de pessoal, tipo de comunicação realizada, forma de comunicação no site e mídias sociais, componente estratégico e atributos funcionais e simbólicos da marca identificados.

Em relação ao organograma, a área de comunicação está estruturada no formato de

diretoria, em duas IES e em uma, no formato de coordenadoria. Quanto aos gestores responsáveis, em duas eles são servidores técnico-administrativos, ocupantes dos cargos de diagramador e editor de imagens, cujas formações acadêmicas são ciência da computação e jornalismo, respectivamente. Na terceira IES, o cargo é ocupado por uma docente, formada em relações públicas e com mestrado e doutorado na área de comunicação organizacional.

Em relação ao tamanho da estrutura e à formação da equipe de trabalho, notou-se uma diferenciação entre elas. Duas instituições têm uma estrutura pequena, com, no máximo, dez funcionários (assistente administrativo, audiovisual, *designer* gráfico, diagramador, jornalista e locutor), e outra tem mais de 100 servidores, entre jornalista, *designers*, radialista, publicitário e relações públicas. Importante ressaltar que nessa última equipe há apenas um publicitário.

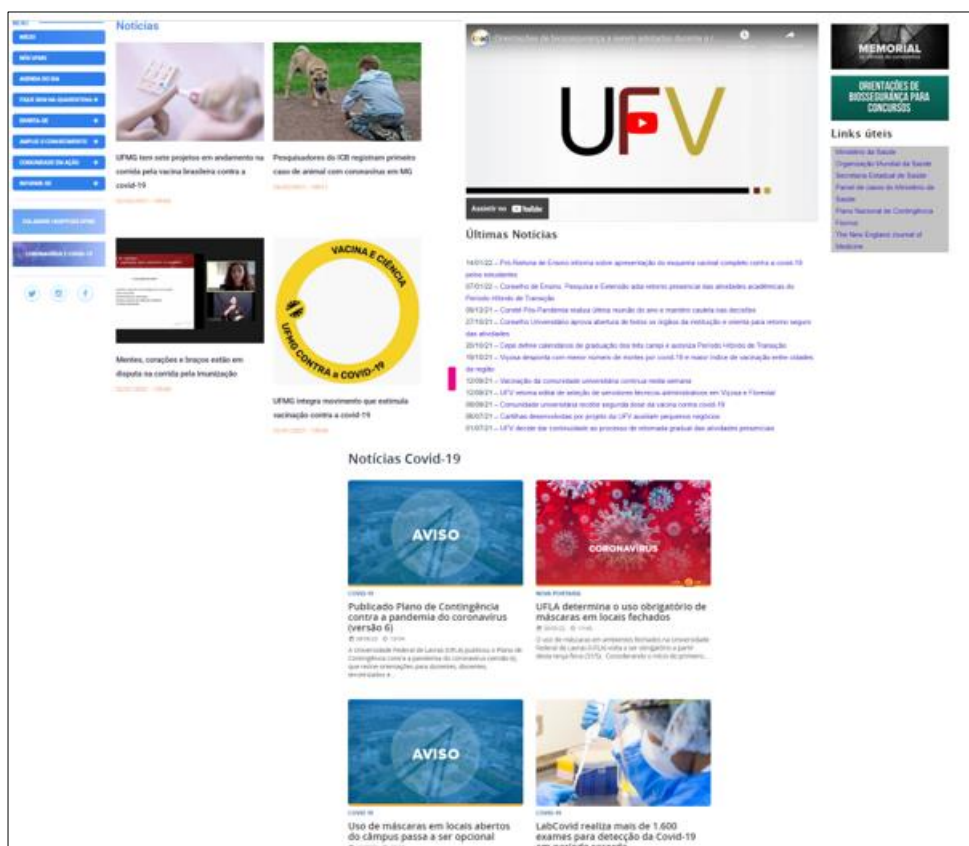
As IES investigadas em seus processos de comunicação ainda têm muito forte o caráter noticioso, de conteúdo jornalístico do que é publicado nos sites institucionais. Ficou evidenciado também que a definição dos conteúdos que são publicados nos sites institucionais tem forte influência da reitoria e das pró-reitorias, identificando-se na fala dos entrevistados as expressões “da reitoria”, “da reitora”, “do reitor” e “das pró-reitorias”. Ou seja, o processo de comunicação está pautado no modelo de Kapferer (2003), formulado internamente e comunicado ao público-alvo. Não foi possível observar o processo de comunicação da forma como proposta por De Chernatony *et al.* (2004), que é mais abrangente e que ultrapassa os limites internos à organização, uma vez que a formação da identidade e da imagem organizacional não se limita à perspectiva interna. Por outro lado, ficou comprovado que a comunicação realizada nos sites institucionais está intimamente ligada às atividades finalísticas das instituições (ensino, pesquisa e extensão).

As falas dos entrevistados demonstraram a relevância das instituições em divulgar ações de pesquisas que demonstrem alto impacto e retorno social, representando o marketing público institucional, visando satisfazer às demandas da sociedade (CEZAR, 2019). Essa atuação ficou mais evidente durante a pandemia do covid-19, quando muitas universidades se tornaram protagonistas no desenvolvimento de pesquisas científicas e ações voltadas para a sociedade. Dessa forma, pode-se afirmar que o processo de comunicação nos sites institucionais está voltado para o marketing público, especificamente o marketing institucional. A preocupação dos gestores consiste em fortalecer a identidade institucional nos quesitos de credibilidade e reputação.

O contexto pandêmico foi essencial para uma das IES, no sentido de a alta administração, considerar a comunicação um recurso estratégico e essencial para a

comunicação organizacional (marketing institucional), principalmente para informar à sociedade sobre a importância da universidade nas atividades de pesquisa e extensão relacionadas à covid-19 (Figura 8). A diretoria de comunicação da IFEB foi institucionalizada, passando a assessoria da reitoria da universidade. Tal fato, segundo a gestora, contribuiu para a valorização das ações de comunicação organizacional.

Figura 8 – Imagens de notícias sobre covid-19 nos sites das IES pesquisadas



Fonte: Websites das IES.

Das IES pesquisadas, apenas uma tem um processo de comunicação que vem sofrendo modificações e avanços por meio do processo de apreciação, pela comunidade acadêmica, de uma política de comunicação já formalizada e estruturada. Contudo, há controvérsias ao se considerar a implantação de uma política de comunicação, pois uns acreditam que haja controle e domínio dos meios de comunicação, que passam a ser normatizados, e outros que acreditam na eficiência dos processos, ao garantirem meios e condições adequadas para uma comunicação que atenda aos interesses da área técnica. Contudo, nota-se que algumas universidades já implantaram políticas de comunicação, como, por exemplo, as federais de Goiás (UFG), do Amapá (UNIFAP) e de Ouro Preto (UFOP) (MARTINS, 2021), assim como a própria UFMG, que vem implantando uma política de comunicação na instituição.

Contudo, observaram-se também algumas ações das IES que contribuem para o fortalecimento da marca, como o manual de identidade, representado pelo logotipo e a forma como a comunidade acadêmica deve utilizá-la nos meios de comunicação. No Quadro 5 listam-se as diferenças entre as IES, abordando algumas dimensões.

Quadro 5 - Comparativo entre as IES quanto às dimensões do setor de comunicação

Dimensão	IFEA	IFEB	IFEC
Estrutura organizacional	Constituída como coordenadoria	Constituída como diretoria	Constituída como diretoria
Equipe	Formada por jornalistas, <i>designer</i> gráfico, diagramador, locutor (foi informado que seriam, aproximadamente, até dez pessoas)	Formada por jornalistas, audiovisual, <i>designer</i> gráfico (foi informada equipe de oito profissionais)	Formada por jornalistas, <i>designers</i> , radialista, publicitário, bolsistas e relações públicas (com a institucionalização da área de comunicação, a equipe é de, aproximadamente, cem pessoas)
Caráter da comunicação (constatado pela fala dos entrevistados)	Noticiosa, de conteúdo jornalístico, com ações de fortalecimento da identidade e imagem institucional	Noticiosa, de conteúdo jornalístico	Noticiosa, de conteúdo jornalístico, com ações de fortalecimento da comunicação organizacional por meio da implementação da política de comunicação
Componente estratégico	Tem metas e objetivos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)	Tem metas e objetivos no PDI	Tem metas e objetivos no PDI
Plano de marketing	Não tem.	Não tem	Não tem
Manual de identidade	Tem	Em fase de atualização	Tem
Slogan	Tem	Não tem	Não tem
Política de comunicação	Não há	Não há	Em processo de apreciação pela comunidade acadêmica
Comunicação no site institucional	Caráter jornalístico, direcionado pela	Caráter jornalístico,	Caráter jornalístico, direcionado pela reitoria e

	reitoria e pró-reitorias	direcionado pela reitoria e pró-reitorias	pró-reitorias
Comunicação nas mídias sociais	Presente em todas as mídias sociais, linguagem adaptada para cada tipo de público da mídia social	Presença nas mídias sociais, atribuída a profissionais específicos para essa função.	De forma incipiente, presença nas mídias sociais, mas de forma cautelosa (cuidado na linguagem)
Desafio atual	Pessoal (faltam pessoas formadas na área, como publicitário e relações públicas).	Pessoal	Equipamentos e manutenção

Fonte: Dados da pesquisa.

Importante destacar, inicialmente, a estrutura de comunicação das IES. Duas estão no formato de coordenadorias enquanto apenas uma no formato de diretoria. A composição em diretoria tem maior autonomia quanto ao processo de tomada de decisão nos processos relativos à divulgação e comunicação institucional, ao passo que as coordenadorias estão subordinadas diretamente a uma diretoria.

Quanto aos atributos funcionais e simbólicos na fala dos entrevistados, as IES pesquisadas apresentam compreensão da comunicação institucional pautada pelos critérios de credibilidade e reputação (CHAPLEO, 2005). A organização administrativa e técnica dos setores visa a uma comunicação clara e objetiva com a comunidade interna e externa à universidade, destacando o aprimoramento dos mecanismos de comunicação por meio de manuais de identidade, planos de comunicação e políticas de comunicação. Cada IES tem suas particularidades, seja na forma de conduzir os processos e, até mesmo, na caracterização da equipe e estrutura.

Alguns atributos foram identificados, em alguns casos, em apenas em uma ou duas IES. Como exemplo, tem-se o atributo “estrutura física” que, apesar de estar presente nas três, foi apontada pelo entrevistado da IFEA como um diferencial ao afirmar que “a IFEA também tem uma estrutura excelente pra atender os cursos” (ENTREVISTADO IFEA). Na IFEB se fez presente o atributo “extensionista”, com forte presença na sociedade por meio de oferecimento de cursos de capacitação, cujo entrevistado afirmou que “[...] visão mais extensionista, mais focada no retorno para a sociedade [...] talvez seja a universidade mais extensionista até hoje, federal, até hoje, [...]” (ENTREVISTADO IFEB).

O atributo “empregabilidade” está presente em duas IES, demonstrada pela

preocupação em relação aos cursos já existentes e à demanda por novos cursos. “[...] é importante também avaliar, até mesmo pra IFEA saber no que investir na questão de criação de novos cursos, ela avaliar na manutenção de cursos antigos. Pode ser que no futuro algum curso não tenha mais empregabilidade” (ENTREVISTADO IFEA). Para o entrevistado da IFEB, a empregabilidade consiste na representatividade que o ex-aluno tem para a instituição ao ocupar cargos políticos relevantes e em empresas conceituadas.

Então, por conta dessa tradição muito forte dos egressos, por exemplo, a gente criou um quadro que chama “trajetórias”. A gente traz ex-alunos notáveis da Universidade, a história deles, do currículo, do depoimento de como foi o período dele...[...] Nós temos muitos ex-alunos que ocupam cargos importantes hoje, presidente da Embrapa, presidente do CNPq, ministro da agricultura. Então, assim, trazer, de alguma forma, até dentro das empresas, trazer essas histórias é uma forma de mostrar, olha, a universidade, ela está realmente retornando profissionais excelentes para a sociedade (ENTREVISTADO IFEB).

O atributo empregabilidade foi representado na figura do egresso (DE RUYTER E WETZELS, 2000). As IES consideram a importância dos egressos no sentido de efetividade das ações da universidade. Além disso, observou-se o aspecto político nessas relações, pois muitos formados, hoje, são destaque no cenário econômico e político.

No Quadro 6 apresentam-se os atributos funcionais e simbólicos que foram identificados nas três IES.

Quadro 6 - Atributos funcionais identificados nas três IES

Atributo Funcional	IFEA	IFEB	IFEC
Qualificação docente	A gente tem bons profissionais que trabalham na área de ensino. A maioria dos professores da IFEA tem doutorado, são professores qualificados, né? Sua grande maioria, mais de 90% dos docentes da IFEA, tem doutorado”(Entrevistado IFEA)	Eu acho que, principalmente, disparado na frente, a qualidade dos docentes. A universidade, ela tem, em, quase em todos os cursos, apesar de ter uma tradição muito forte nas áreas de agrárias, pesquisadores muito importantes na área de agrárias, de forma geral, tem profissionais muito	Alta qualificação do seu quadro. Assim, eu acho que a universidade é brilhante em tudo que faz. (Entrevistado IFEC)

		qualificados, muito competentes que enquadram realmente muito no ensino, na qualidade do ensino. (Entrevistado IFEB)	
Indicadores (rankings nacionais e internacionais)	Um dos critérios que é avaliado no ranking é a situação dos egressos da universidade, que é saber como eles estão (há uma gestão voltada para indicadores)	(A IFEB passou por um aprimoramento na gestão, com foco nos indicadores de governança, conforme relatado) A Universidade pulou de 256 pra 5 ^a instituição do país, 5 ^a instituição pública com melhor índice de gestão de governança institucional.	Se você olhar para qualquer área de conhecimento, a gente pode falar de projetos mundialmente reconhecidos, com pessoas, inclusive pesquisadores muito bem ranqueados e citados.
Excelência em Pesquisa científica	[...] tem muita inserção em pesquisas, em avanços que foram divisores de águas no Brasil, no caso das plantações no cerrado, na coleção de solo no cerrado. Isso foi um divisor de águas para agricultura no Brasil.	[...] a gente costuma divulgar pesquisas, de divulgação científica, ações de extensão que são representativas para a Universidade.	Foco na comunicação em divulgação científica.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dos atributos funcionais identificados, as IES têm a qualificação docente como um ponto forte, justamente por essa característica refletir na qualidade do ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, justifica-se a importância do endomarketing nas universidades para promover o alinhamento entre identidade, imagem e personalidade da marca. Nota-se uma preocupação da comunicação voltada para a atividade finalística, principalmente as ações de pesquisa científicas. Dessa forma, fica evidente que os atributos funcionais ainda são enfatizados pelas universidades, quando se trata de comunicar a marca da universidade, conforme já evidenciado por outros autores (ALWI e KTCHEN, 2014; KRISHNAN e HARTLINE, 2001; NGUYEN *et al.*, 2016; PRIPORAS e KAMENIDOU, 2011; KOTLER e FOX, 1994).

Outro aspecto funcional presente na comunicação das universidades, presente nas

entrevistas, é a gestão das IES orientada por indicadores, rankings nacionais e internacionais. Há uma preocupação em relação ao destaque desses indicadores, haja vista que esse resultado promove a imagem institucional e fortalece as relações políticas para a obtenção de recursos e financiamento de projetos. Essa constatação vai ao encontro dos estudos de Ziliotto e Poli (2021), ao enfatizarem que o excesso do grau de performance ganhou autonomia nos resultados das avaliações, associando a ideia de qualidade e passando a integrar a estratégia de marketing das instituições, o que, em tese, desconstrói as identidades historicamente construídas pelas IES. Nesse sentido, há um enfoque para os indicadores de gestão em detrimento de ensino, conforme já apontado pelos estudos de Nuernberg *et al.* (2016).

Quando se trata de atributos simbólicos, ligados à percepção da marca, as IES em estudo não dispõem de recursos e pessoal para realizar o monitoramento e a identificação da personalidade da marca. Nota-se a preocupação pelo fortalecimento da imagem, construída no âmbito interno da instituição com base na identidade organizacional. Para isso, as IES se utilizam do endomarketing para promover o alinhamento das ações e comunicação institucional, no sentido de capacitar e adquirir nível de excelência e reconhecimento dos cursos e pesquisas institucionais. O endomarketing é essencial para que as informações de qualidade e profissionais sejam passadas aos cidadãos, o que permite estabelecer uma relação de confiança e, conseqüentemente, fortalecer a imagem institucional (CÉSAR, 2019).

Como recurso adotado por uma IES para monitoramento e um *feedback* da comunidade acadêmica acerca dos resultados, foi citado o uso de parcerias com empresas juniores dos cursos de graduação para pesquisa de opinião, bem como o uso da avaliação realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Interessante destacar as diferentes estratégias adotadas. Enquanto a IFEA é ousada e inovadora quando se trata de adesão a novas ferramentas e meios de comunicação, sendo considerada, na perspectiva do gestor, como uma instituição visionária, a IFEB é mais conservadora e cautelosa nesse aspecto, ou seja, não que não esteja presente nas mídias sociais, contudo, sua atuação é forma cautelosa, no sentido de que ela tem uma reputação a zelar, uma história construída há décadas.

Há uma preocupação por parte dos gestores quanto ao uso adequado das ferramentas de comunicação, no sentido de melhor divulgar os resultados à sociedade (sobretudo as pesquisas científicas que são desenvolvidas), bem como a forte presença das IES nas mídias sociais como forma de gerenciar crises e evitar o comprometimento da identidade organizacional.

Quanto aos atributos simbólicos, identificou-se o atributo sustentabilidade apenas na

IFEA, quando o entrevistado destacou que [...] a gente trabalha com foco na sustentabilidade, e hoje nós somos referência nas universidades com relação à sustentabilidade”. Este entrevistado apresentou uma situação que impacta diretamente o atributo sustentabilidade, sendo essa uma característica muito forte na identidade organizacional. O evento envolvendo o corte de uma árvore nativa no campus rapidamente se propagou nas mídias sociais, demandando uma resposta rápida para o ocorrido (pois a IFEA também não tinha ciência do ocorrido), informando que tal ação foi realizada pela equipe da Cemig. As mídias, atualmente, permitem esse tipo de acompanhamento e interação com a comunidade, de forma a solucionar conflitos e estabelecer uma relação de confiança e fidelidade.

Os atributos sensibilidade e sofisticação foram considerados equivalentes pela IFEC, no sentido de que a universidade deve estar sensível, aberta às novas oportunidades, contudo, de maneira precisa, ao afirmar: “Credibilidade, sofisticada e sensibilidade. As duas últimas têm que andar muito juntas. A sofisticação não é uma sofisticação esnobe. Tem a ver com acurácia, um conhecimento especializado, de sofisticar o conhecimento” (ENTREVISTADO IFEC).

Dentre os atributos simbólicos, os que se fizeram comuns a todas as IES consistem nos atributos credibilidade e pertencimento. Importante destacar a afinidade e a correspondência entre alguns atributos. Por exemplo, a credibilidade pode estar associada diretamente à “reputação”, tendo em vista que uma leva à outra. A preocupação das IES por melhora dos resultados, indicadores de ensino, pesquisa e extensão está associada à credibilidade junto à sociedade, que legitima a sua atuação, da mesma forma que impacta a reputação institucional. A reputação foi apontada pela entrevistada da IFEA ao adotar mecanismos para evitar uma crise institucional: “[...] a gente tem que fazer uma análise muito crítica, pois o público atual é um público muito crítico, pois, se sair uma coisinha fora do ideal, já é passivo de gerar uma crise até institucional”. Interessante destacar nessa fala o que seria considerado ideal para esse público-alvo para não gerar uma crise institucional. Dessa forma, fica evidente a necessidade de compreender a imagem percebida pelo público-alvo, fundamental para as instituições planejarem suas ações e fortalecerem sua identidade.

A IFEC considera a característica “altiva/austera” como característica da personalidade da marca da instituição ao afirmar que “a universidade é altiva, assim, é uma fala mais austera, inclusive quando a gente vai falar com os nossos estudantes, estudante de graduação. A gente não tem, nas redes sociais, uma fala coloquial demais, assim, porque a gente acredita que tem que virar a chave um pouco para os estudantes” (ENTREVISTADO IFEC). Nota-se, por essa afirmação, que o atributo altiva/austera reúne um conjunto de

características que se atribuem à universidade, uma instituição de renome e que, portanto, merece distinção. Ou seja, é orgulhosa quanto aos resultados alcançados e à posição de destaque, exigindo um comportamento mais sério, comprometido, inclusive nos canais de comunicação e nas mídias sociais. Ao ser questionado sobre quais seriam as características da universidade ao ser considerada uma pessoa, o entrevistado da IFEC reforçou a característica seriedade: “eu acho que seria uma pessoa séria, muito séria, muito honrada, mas, ao mesmo tempo, esse adulto estimulante, muito vivo, muito entusiasmado. Eu vejo que seria uma pessoa assim.” (ENTREVISTADO IFEC).

No Quadro 7 são apresentados os atributos simbólicos comuns às IES, identificados por meio das entrevistas.

Quadro 7 - Atributos simbólicos identificados nas IES

Atributo simbólico	IFEA	IFEB	IFEC
Credibilidade	(A instituição trabalha a gestão da marca por meio de materiais impressos, vídeos que são apresentados nas negociações e relações externas, conforme fala do entrevistado da IFEA) a gente tentar mostrar o que a IFEA faz, que é de bom pra sociedade e o retorno que ela pode dar com essa parceria que o pessoal pretende fazer quando eles estão apresentando a IFEA nessas negociações.	(A entrevistada acredita que a credibilidade seja a personalidade da IFEB).	é uma instituição que reconhece a sua importância social. Eu acho que a gente tem reconhecimento e compromisso com a nossa missão. Então, é nesse sentido, uma instituição muito honrada e honrosa da sua história, do seu compromisso, então, eu gosto também dessa ideia de uma instituição ativa, que é um olhar com orgulho para que essa universidade é.
Pertencimento	[...]excelência que ela faz, e acho que uma coisa que faz a IFEA ter excelência é quando o estudante, o servidor tem essa sensação de pertencimento da Universidade. Quando ele se sente pertencido a universidade, ele se esforça mais, ele vai	a comunidade se faz muito presente dentro da universidade	É uma comunidade com muito comprometimento com a instituição. E acho que a gente tem essa cultura, muito orgulho de fazer parte da IFEC e, aí, querer sempre desenvolver o melhor.

	trabalhar mais, vai estudar mais, vai tentar ter aquele orgulho de fazer não só sua própria carreira crescer, mas levar o nome da IFEA.		
--	---	--	--

Fonte: Dados da Pesquisa.

Importante destacar que, entre os atributos simbólicos, a dimensão credibilidade se fez presente nas três instituições, conforme evidenciado nas escalas de personalidade da marca (MUNIZ e MARCHETTI, 2012; MUNIZ, 2005; EISEND e STOKBURGER-SAUER, 2013). A credibilidade está associada ao marketing público de evidenciar à sociedade os serviços prestados, as publicações científicas e os resultados alcançados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Uma dimensão que se fez comum às IES e que não está presente no modelo teórico é o atributo pertencimento. Os entrevistados destacaram o engajamento da comunidade, se fazendo presente na instituição e comprometimento com o trabalho. Além dessa dimensão, é possível apontar outras dimensões no estudo, como o atributo acessibilidade, presente na IFEC ao afirmar que

A gente tem uma preocupação de ter uma universidade mais acessível. Então, esse é um princípio forte para a universidade hoje. Quando a gente não adotou o ensino remoto na mesma velocidade que muitas instituições [...] preocupação gigante em não comprometer a qualidade do ensino, e isso é preservar o professor, é preservar o estudante. Os estudantes não tinham condição. Então a gente fez uma série de chamada para notebook para todo mundo que precisasse, plano de dados (ENTREVISTADO IFEC).

Outro atributo apontado pelo entrevistado da IFEC é a humildade. No primeiro momento pode parecer antagônico, pois, no *framework* de análise, ficou evidente que a IFEC considera a universidade ativa e austera. E, neste caso, como poderia ser humilde ao mesmo tempo? Do seu ponto de vista, a humildade está atrelada à própria reestilização da marca, ao iniciar o nome em minúsculo. Para o entrevistado da IFEC,

[...] primeiro o uso do ‘m’ em minúsculo, eu acho que demonstra uma certa humildade da universidade, assim, já houve um tempo em que as marcas eram todas em maiúscula [...] Eu acho que esse movimento de uma certa humildade, de se entender como um sujeito social, com toda a sua relevância como um ator social de extrema importância, assim para a sociedade e ainda assim, a serviço da sociedade, apoio social, acho que tem essa representação que é muito importante.

Outra dimensão que não está presente no *framework* é o atributo tradicional/conservadora, apontado pelo entrevistado da IFEB ao descrever a *persona* da

universidade: “é uma professora de meia idade, com 50 anos de idade, que tem uma característica mais tradicional, né? mas um pouquinho conservadora, vem de uma tradição, mais conservadora e, ao mesmo tempo, uma mente mais aberta para novidades” (ENTREVISTADO IFEB). Ao se intitular como conservadora, observou-se, pela fala do entrevistado da IFEB, a responsabilidade pelo longo tempo de história e tradição que possui, prezando pela credibilidade e reputação. No mesmo sentido, a IFEB se considera cosmopolita, sendo esta uma dimensão apontada nos estudos Rauschnable *et al.* (2016): “É uma universidade que tem um histórico de internacionalização, tem muito convênio com outras universidades fora do país.”

No que tange à gestão da marca, as IES pesquisadas estão estruturando meios e mecanismos que proporcionem uma identidade que possa ser compartilhada pelos canais de comunicação. Não há que se falar em gestão de marca, tendo em vista que não há planos de marketing definidos, apenas ações e metas previstas no PDI, bem como não há um processo sistemático que permita trabalhar as dimensões de identidade, imagem e personalidade da marca de forma alinhada e planejada. Entretanto, nota-se que os canais de comunicação, de certa forma, estão alinhados para o reflexo do marketing institucional, em que as IES avaliadas projetam sua identidade organizacional (manual de identidade). O aspecto dificultador consiste em ter o retorno da imagem e da personalidade da marca projetada pelas instituições. O processo de comunicação ainda está atrelado à perspectiva de Kapferer (2003), ou seja, cabe apenas à organização comunicar a identidade que ela projeta e, ao público-alvo, apenas aceitar ou não. As IES necessitam aprimorar seus mecanismos e instrumentos de planejamento da comunicação, de forma que o modelo proposto por De Chernatony *et al.* (2004) possa ser adotado, na medida em que o processo de conversão da identidade em imagem passa por um filtro de informações a partir de visões internas e externas.

Em relação à comunicação nas mídias sociais, notam-se uma estruturação e uma preocupação em relação ao uso desses novos recursos. A estratégia de abordagem é bem diferente de uma universidade para outra. A IFEA é bem ‘inovadora’ nas mídias sociais, estando presente em praticamente em todas as mídias, e adaptando a linguagem para diferentes públicos. A IFEB é considerada mais cautelosa e conservadora, por acreditar que o público externo deve se adequar à instituição, e não o contrário, principalmente por considerar que a universidade é ‘altiva’, ou seja, tem uma reputação e credibilidade a zelar. Já o entrevistado da IFEC destacou a importância de estar presente nas mídias sociais, principalmente para gerenciar crise de identidade institucional, porém, carece de estrutura e pessoal (cargos específicos, como publicitário e relações públicas) para o gerenciamento

dessas mídias. Todavia, todos os entrevistados consideram importantes as mídias sociais para dialogarem com o público-alvo, conforme já apontado nos estudos de Mesquita *et al.* (2020) e Dos Santos (2021).

Por meio dos resultados observa-se que as IES estão utilizando a comunicação como recurso estratégico para promover a identidade e a imagem organizacional. Os gestores estão cientes da importância da gestão da marca para as universidades, todavia, eles encontram desafios ao estabelecer planos e critérios na comunicação, além de desafios por limitação de profissionais.

Pela entrevista realizada com os gestores e comparadas com o *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos foram validados os seguintes atributos funcionais: infraestrutura, corpo docente, indicadores de ensino, pesquisa e extensão, e empregabilidade. Não foram identificadas as dimensões funcionais instalações, localização e custo, tendo em vista que se trata de organizações públicas e, portanto, não necessitam se aventurar pela lógica de competição de mercado. Da mesma forma, importante destacar que apenas aspectos como boa estrutura e qualificação docente não garantem diferencial no mercado (ALÉSSIO *et al.*, 2010). Contudo, a qualificação do corpo docente ainda é considerada um dos diferenciais e, portanto, um atributo funcional essencial para as universidades públicas pesquisadas.

Quanto aos atributos simbólicos, foi possível observar que as três universidades têm em comum os atributos credibilidade (presente no *framework*) e pertencimento (não presente no *framework*). A credibilidade pode estar associada à ênfase nos atributos funcionais de indicadores de resultado, fortemente apontados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Ao almejamem por melhores indicadores (performance), as instituições pretendem obter visibilidade por meio dos rankings (nacionais e internacionais) e, conseqüentemente, obter credibilidade junto à sociedade e demais instituições.

Por outro lado, as IES pesquisadas apresentam dimensões simbólicas que são inerentes à própria organização. Por exemplo, a IFEA apresentou as dimensões sustentabilidade, reputação e visionária; a IFEB destacou as dimensões tradicional/conservadora e cosmopolita, e a IFEC as dimensões, acessibilidade, sensibilidade, sofisticação, ativa/austera, seriedade e humildade.

Portanto, o *framework* de análise possibilitou a validação dos atributos funcionais e simbólicos, auxiliando na compreensão da comunicação da marca das IES por meio dos canais de comunicação, sobretudo quais atributos são mais evidenciados nos canais de comunicação. Ou seja, as universidades analisadas adotam uma comunicação orientada para resultados, com ênfase nos indicadores de desempenho (atributos funcionais) para obter

credibilidade junto à sociedade e organizações.

5. Considerações Finais

O processo de comunicação das IES é marcado por uma comunicação de notícias no site institucional, direcionada pela alta administração, focada no marketing público. Uma das razões é pelo predomínio do cargo de jornalismo na área de comunicação das universidades. Foi possível identificar a presença do marketing institucional nas comunicações das IFES, focado em informações e notícias relacionadas às atividades finalísticas (ensino, pesquisa e extensão), principalmente por meio de pesquisas científicas. Assim, nota-se que a comunicação é vista como um recurso estratégico, presente nos planos institucionais e na prática diária.

O marketing institucional está focado em objetivos de fortalecer a identidade organizacional, principalmente os quesitos de credibilidade e reputação institucional. As IFES pesquisadas estão implementando mecanismos para aperfeiçoar o processo de comunicação, como manual de identidade, política de comunicação e objetivos e metas definidos no plano estratégico (PDI).

Dentre os atributos funcionais identificados por meio das entrevistas, destacaram-se qualificação docente, infraestrutura, empregabilidade e indicadores de ensino, pesquisa e extensão. Importante destacar que apenas aspectos como boa estrutura e qualificação docente não garantem diferencial no mercado (ALÉSSIO *et al.*, 2010). Na perspectiva simbólica identificaram-se os atributos sustentabilidade, acessibilidade, sensibilidade, tradicional/conservadora, credibilidade, ativa/austera e pertencimento.

Quanto à abordagem da imagem e da personalidade da marca, segundo definições e conceitos na literatura, as universidades se encontram em processo embrionário nesses aspectos. Estratégias de comunicação, principalmente nas mídias sociais, têm sido adotadas para melhor aproximar e comunicar os valores institucionais e, assim, não recebem um *feedback* ou um retorno da sociedade, de forma objetiva, quanto à percepção dos público-alvo acerca da imagem institucional. Dessa forma, também não é possível avaliar a congruência da marca entre o que é projetado (identidade) e o que é percebido (imagem) pelo público-alvo.

As IFES necessitam aperfeiçoar seus mecanismos de comunicação institucional, no sentido de promover e desenvolver ações para a gestão da marca. Para isso, é necessária a contratação de profissionais de publicidade e de relações públicas para melhor posicionamento e estruturação dos meios de comunicação.

O contexto pandêmico favoreceu o fortalecimento das estruturas de comunicação das

IES pesquisadas e está promovendo ações e estratégias direcionadas ao marketing institucional. Contudo, as instituições não estão trabalhando de forma direta e consciente os atributos funcionais e simbólicos da marca, no sentido de reter e atrair capitais intelectuais. Da mesma forma, a falta da percepção do público-alvo impossibilita que elas possam repensar as suas práticas e estratégias, até mesmo quando se trata de novos cursos, tendências de mercado e flexibilidade de currículos (MUNIZ *et al.*, 2010), haja vista que o aspecto da empregabilidade foi um dos atributos considerados na pesquisa.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; BIEL, Alexander L.. **Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands**. New Jersey: Psychology Press, 1993.

AAKER, David. Innovation: Brand it or lose it. **California Management Review**, v. 50, n. 1, p. 8-24, 2007.

AAKER, David. **Marcas-brand equity: gerenciando o valor da marca**. 5ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

AAKER, David; SHANSBY, J. Gary. **Positioning your product**. **Business Horizons**. Greenwich: Business Horizons, 1982. 56 p.

ALÉSSIO, Simone Cristina; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza; SCARPIN, Jorge Eduardo. **Fatores determinantes na escolha por uma Instituição de Ensino Superior do Sul do Brasil**. 2010. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/283_FATORES_ATRACAO_IES_SUL_BRA_SIL.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

ARAÚJO, Ana Carolina. **Comunicação organizacional e participação: análise do engajamento interno em políticas estratégicas de uma universidade pública federal**. 2018.

AZOULAY, Audrey; KAPFERER, Jean-Noel. Do brand personality scales really measure brand personality?. **Journal of brand management**, v. 11, n. 2, p. 143-155, 2003.

BELTRAMINI, Richard F. Consumer-Client Orientation and Public Service Marketing. **European Journal of Marketing**, v. 15, n. 4, p. 17-25, 1981.

BRITO, C.. Uma abordagem relacional ao valor da marca. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v. 9, n. 1, p. 49-63, jan. 2010.

CEZAR, Layon Carlos. **Comunicação e marketing no setor público: diferentes abordagens para a realidade brasileira**. Brasília: Enap, 2019.

CHAPLEO, Chris. Do universities have 'successful' brands? **The International Journal of Educational Advancement**, v. 6, n. 1, p. 54 – 64, 2005.

COSTA, Joan. **A imagem da marca: Um fenômeno social**. São Paulo: Rosari, 2008.

Tradução: Osvaldo Antonio Rosario.

COUTINHO, Mayra Pontes. **A comunicação institucional em universidades públicas: a perspectiva da administração superior da UFC.** 2015. 109f. – Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Fortaleza (CE), 2015.

DE CHERNATONY, Leslie; DRURY, Susan; SEGAL-HORN, Susan. Identifying and sustaining services brands' values. **Journal of Marketing communications**, v. 10, n. 2, p. 73-93, 2004.

DOS SANTOS, Sofia Manuela de Sousa *et al.* **O Facebook como instrumento de comunicação das Universidades públicas em Portugal.** Páginas a&b: arquivos e bibliotecas, p. 119-134, 2021.

FARHANA, Mosarrat. Implication of brand identity facets on marketing communication of lifestyle magazine: case study of a Swedish brand. **Journal of Applied Economics and Business Research**, v. 4, n. 1, p. 23-41, 2014.

FERREIRA, Patrícia Aparecida *et al.* Marketing público e orientação para o cidadão-consumidor: um levantamento da produção científica brasileira entre 1997 e 2008. **Gestão Pública: Práticas e Desafios**, v. 3, n. 1, 2012.

FIGUEIREDO, Daniela Filipa Fernandes. Consumidor, Antropomorfismo e Marca: o impacto dos fatores disposicionais no antropomorfismo da marca e as suas consequências no relacionamento dos consumidores com as marcas. 2020. **Tese de Doutorado.** Universidade de Coimbra.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, p. 20-29, 1995.

GRANEHEIM, U.h; LUNDMAN, B. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. **Nurse Education Today**, [s.l.], v. 24, n. 2, p.105-112, fev. 2004. Elsevier BV.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>.

GRASSI, Wolfgang. The reality of brands: Towards an ontology of marketing. **American journal of economics and sociology**, v. 58, n. 2, p. 313-359, 1998.

GRONROOS, Christian. **Service management and marketing: customer management in service competition.** Londres: John Wiley & Sons, 2007. 496 p.

JUDSON, Kimberly M.; AURAND Timothy W.; GORCHELS Linda; GORDON Geoffrey L. Building a University Brand from Within: University administrators' Perspectives of Internal Branding. **Services Marketing Quarterly**, v. 30, p. 54–68, 2009.

KAPFERER, Jean-noël. **Marcas - capital de empresa.** Lisboa: Edições Cetop, 1991.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P.. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. **Harvard Business Review**, p. 172-180, 1992.

KELLER, Kevin Lane. Understanding brands, branding and brand equity. **Interactive**

marketing, v. 5, n. 1, p. 7-20, 2003.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2006.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F.A.. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994. 448 p.

LANNON, Judie; COOPER, Peter. Humanistic advertising: a holistic cultural perspective. **International Journal of Advertising**, v. 2, n. 3, p. 195-213, 1983.

LENDREVIE, J., Lindon, D., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. Mercator XXI, Teoria e Prática do Marketing. Publicações D. Quixote, **Colecção Gestão & Inovação**, 10ª Edição. 2004.

LEVITT, Theodore. Marketing Success Through Differentiation: - of Anything. **Harvard Business Review**, Watertown, n. , p.83-91, fev. 1980. Bimestral. Disponível em: <<http://hbr.org/1980/01/marketing-success-through-differentiation-of-anything/ar/1>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

MARTINS, Cristiane Venâncio de Oliveira. **As políticas de comunicação nas organizações públicas**: um olhar sobre as universidades federais brasileiras. Tese de Doutorado. 2021.

MARTINS, De A. Gilberto. Adoção de marketing pelas instituições de ensino superior. **Revista de Administração de Empresas**, v.29, n.3, p. 41-48, jul./set. 1989.

MCDONALD, Malcolm HB; DE CHERNATONY, Leslie; HARRIS, Fiona. Corporate marketing and service brands-Moving beyond the fast-moving consumer goods model. **European journal of marketing**, 2001.

NUNES, Getulio Tadeu *et al.* EMERGÊNCIA DO MARKETING NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO. **Análise**: Revista Científica de Administração, Contabilidade e Economia da PUC-RS , Porto Alegre, v. 19, n. 1, p.173-198, jun. 2008.

OHMAE, Kenichi.. The “strategic triangle” and business unit strategy. **The Mckinsey Quarterly**, p. 9-24, 1983.

PONTES, Nícolas Gonçalves. **IMAGEM E IDENTIDADE DE MARCA: UM ESTUDO DE CONGRUÊNCIA NO VAREJO DE MODA**. 2009. 169 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração de Empresas, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2298/61070100597.pdf>. Acesso em: 30 maio 2021.

RAPAILLE, Clotaire. **O código cultural**: por que somos tão diferentes na forma de viver, comprar e amar?. Rio de Janeiro: Campus, 2007. REICHELTL, Valesca P. Valor percebido do cliente: um estudo sobre o relacionamento entre as instituições de ensino superior e seus alunos. 2007. 372f. **Tese** (doutorado em Administração) Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007.

RUÃO, Teresa. As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica das actividades económicas. **Caleidoscópio**, Braga, v. 3, n. 1, p. 177-191, 2003. Disponível em:

<https://hdl.handle.net/1822/2726>. Acesso em: 21 ago. 2022.

RUÃO, Teresa; FARHANGMEHR, Mino. **A imagem de marca : análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas : um estudo de caso**. 2000. Disponível em:

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/1985/3/truao_Farhangmer_CMark_2000.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2022.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie L.. **COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR: Criando Valor Para os Clientes**. Rio de Janeiro: Ltc, 2000. 475 p.

SOLOMON, Michael R.. **Comportamento do consumidor : comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STEVENS, Robert E.; MCCONKEY, William C.; COLE, Henry S.; CLOW, E. Kenneth. College Image: A Strategic Marketing Dilemma. **Services Marketing Quarterly**, v. 29, n. 3, p. 99-111, 2008.

UPSHAW, Lynn B. **Building Brand Identity-A Strategy for Success in a Hostile Marketplace**. John Wiley & Sons. 1995.

VANDER SCHEE, Brian A. Students as consumers: Programming for brand loyalty. **Services Marketing Quarterly**, v. 32, n. 1, p. 32-43, 2010.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 200-211, jun. 2007.

VIEIRA, Carolina Alexandra Guerreiro. **A interdependência entre a identidade da marca e a imagem criada pelos consumidores num contexto de second screening: o caso 5iRTP**. 2015. Tese de Doutorado.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K.. **Case Study Research: Design and Methods (Applied Social Research Methods)**. Beverly Hills: Sage, 1989.

ZANOBIA, Luana. Apple, a empresa mais valiosa do mundo, alcança US\$3 trilhões. **Revista Veja**. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/apple-alcanca-3-trilhoes-e-se-torna-a-mais-valiosa-do-mundo/>. Acesso em 10/09/2022.

APÊNDICE I - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES

Dados do entrevistado

1 - Cargo que ocupa:

2 - Formação acadêmica/curso:

3- Tempo de cargo:

1 ano 2 anos 3 anos 4 anos 5 anos ou mais

1. Fale um pouco da sua trajetória na Universidade. Como assumiu a posição atual na diretoria?
2. Comente sobre a história da Universidade.
3. O que a logotipo da Universidade informa para o público-alvo?
4. Existe algum slogan que é transmitido na comunicação?
5. Qual é o seu entendimento sobre a MARCA na Instituição de Ensino Superior - IFE?
6. Qual a importância para uma IFE desenvolver uma gestão da marca?
7. Explique como é realizado o processo de comunicação da marca no site institucional.
8. Explique como é realizado o processo de comunicação da marca nas mídias sociais?
9. Como é realizado o processo de comunicação na abordagem multicampi?
10. Quem são os responsáveis por gerenciar o site institucional e as mídias sociais? Que formação esses profissionais possuem?
11. Como é selecionado o conteúdo das informações que são divulgadas nos sites e mídias sociais?
12. Existe algum controle, acompanhamento, monitoramento das mídias sociais, dos comentários e discussões realizadas nas mídias sociais? De que forma?
13. Como são estabelecidos os planos e programas de marketing?
14. Como a gestão da marca é tratada no Planejamento Estratégico? Há recursos suficientes?
15. Do seu ponto de vista, o que faz a Universidade se destacar nos rankings nacionais e internacionais?
16. Quais as principais características do serviço de ensino que é ofertado pela Universidade?
17. Se a Universidade fosse uma pessoa, como você a descreveria?
18. De acordo com Aaker (1997) personalidade da marca é definida como “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Aaker definiu cinco personalidades: sincera, agitada, competente, sofisticada e robustez. A escala foi traduzida para o contexto brasileiro por Muniz e Marchetti (2012), representando as personalidades: credibilidade, diversão, audácia, sofisticada e sensibilidade. Você consegue associar alguma dessas personalidades à marca da IES? Por quais motivos?
19. Como é captada a percepção dos estudantes acerca da imagem da marca?
20. Comente um pouco sobre o processo das relações públicas.
21. Há uma comunicação direcionada para o aluno estrangeiro?

PARTE 2

ARTIGO 3 – Personalidade da marca: quais atributos são comunicados nos sites institucionais das IES?

RESUMO

Os sites e as mídias sociais têm se tornado ferramentas estratégicas para que as empresas atinjam os seus objetivos e atraiam capital intelectual (CARPENTIER *et al.*, 2019). Estudos comprovam a importância das redes sociais para gerar sentimento de pertencimento, engajamento, fidelização de clientes e, principalmente, a melhoria da imagem. Com as universidades não é diferente. Pelo contrário, durante a pandemia de covid-19, as mídias sociais passaram a ser consideradas um recurso estratégico essencial. Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de identificar os atributos funcionais e simbólicos da marca, comunicados por meio dos sites institucionais de três instituições de ensino superior (IES) mineiras. Tratando-se de uma pesquisa de caráter qualitativo, optou-se pela análise documental, especificamente das informações divulgadas nos sites institucionais, como plano de desenvolvimento institucional, relatório de gestão, estatuto, regimento e informações que descrevem a instituição. Como resultado, pode-se considerar que o marketing praticado pelas IES, quando o público-alvo se depara com informações relevantes das universidades, corresponde ao marketing da performatividade. Ou seja, a busca por indicadores de qualidade que possibilita uma imagem e reputação positiva na mídia e um reconhecimento social. Portanto, está presente a ênfase em atributos funcionais em detrimento dos atributos simbólicos.

PALAVRAS-CHAVES: atributos; indicadores; marketing; performatividade; universidade.

ABSTRACT

Websites and social media have become a strategic tool for companies to achieve their goals and attract intellectual capital (CARPENTIER *et al.*, 2019). Studies prove the importance of social media to generate a sense of belonging, engagement, customer loyalty, and especially, the improvement of image. With universities it was no different either, on the contrary, during the pandemic social media came to be considered an essential strategic resource. This research aimed to identify the functional and symbolic attributes of the brand, communicated through the institutional websites of three HEIs from Minas Gerais. This qualitative research opted for documentary analysis, specifically by the information disclosed on institutional websites, such as: institutional development plan; management report; statute, regulations and information that describe the institution. As a result, one can consider that the marketing experienced by educational institutions when the target audience comes across relevant information from universities corresponds to the marketing of performativity. That is, the search for quality indicators that enables a positive image and reputation in the media and social recognition. Therefore, it is present the emphasis on functional attributes at the expense of symbolic attributes.

KEYWORDS: attributes; indicators; marketing; performativity; university.

1 INTRODUÇÃO

O processo de comunicação nas organizações é fundamental para que ela possa comunicar de maneira mais eficaz seus princípios e valores. E, na atualidade, é fator crucial para a fidelização dos clientes e promover o engajamento. O processo de digitalização, acelerado pelo evento da pandemia de covid-19, exigiu das organizações a transparência nas informações, além da melhoria da qualidade de produtos e serviços. Como exemplo, muitas organizações públicas passaram a digitalizar os serviços ofertados à sociedade, o que trouxe eficiência e melhoria no processo de comunicação.

No mesmo sentido, as mídias sociais têm se tornado uma ferramenta estratégica para que as empresas atinjam os seus objetivos e atraiam capital intelectual (CARPENTIER *et al.*, 2019). Estudos comprovam a importância das redes sociais para gerar sentimento de pertencimento, engajamento, fidelização de clientes e, principalmente, a melhoria da imagem.

Anselmsson e Tunca (2019) realizaram um estudo para avaliar o impacto das mídias digitais em comparação às mídias tradicionais, como o jornal impresso. Como resultado, os autores consideram que diferentes canais de mídia podem se complementar estrategicamente, pois os canais tradicionais ainda podem ter contribuições valiosas e exclusivas para a construção da marca por meio de percepções da personalidade da marca, especialmente para aquelas que se esforçam para serem percebidas como competentes.

No caso das universidades, as mídias sociais e o site institucional têm contribuído para promover uma aproximação da comunidade acadêmica. O desafio das instituições de ensino superior (IES) é promover uma comunicação direcionada para diversos públicos, como estudantes, docentes, corpo administrativo, sociedade, comunidade local e governo.

Definir o que especificamente será comunicado também é uma ação estratégica por parte das universidades, tendo em vista que isso pode impactar sua imagem, sua reputação e o relacionamento com a comunidade acadêmica.

Dessa forma, os sites institucionais servem como uma vitrine para o primeiro contato com o público-alvo, pois neles constam as informações que possibilitam divulgar os objetivos, a missão e os valores da universidade. Carpentier *et al.* (2019) procuraram estudar a influência das mídias sociais para atrair candidatos a futuros empregados ou colaboradores. Por meio da pesquisa, procurou-se identificar as dimensões funcionais que mais atraem os candidatos, como salários e localização. Além dos atributos funcionais, a dimensão simbólica também foi considerada, como competência, prestígio e sinceridade. Os autores apontam que,

embora a atração dos candidatos potenciais por uma organização seja influenciada por ambos os tipos de dimensões (funcional ou simbólica), houve indícios de que as organizações podem mais facilmente se diferenciar dos concorrentes com base em características simbólicas (LIEVENS E HIGHHOUSE, 2003). Dessa forma, com a realização desta pesquisa espera-se contribuir para uma avaliação da comunicação que é feita nos sites institucionais. Conforme apontado por Rutter *et al.* (2017), estudos são necessários para se avaliar o aspecto da comunicação das universidades na construção de suas marcas. O processo de comunicação acaba por contribuir para a percepção da personalidade da marca, representada pelo conjunto de atributos funcionais e simbólicos.

Para a realização deste trabalho, por meio dos sites institucionais de três IES mineiras buscou-se identificar os atributos funcionais e simbólicos da marca, comunicados nos instrumentos de planejamento institucional por meio do *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos, que é apresentado no referencial teórico. Dessa forma pretende-se responder à seguinte questão: que atributos (funcionais e simbólicos) da personalidade da marca são comunicados no site de três instituições federais de ensino superior mineiras?

O artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente faz-se um resgate das políticas ligadas às universidades brasileiras e dos diversos instrumentos de planejamento e avaliação que são utilizados. Na sequência, o enfoque recai sobre as mídias sociais, apresentando-se o *framework* de análise de atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca. Seguem-se a opção metodológica utilizada, os resultados e as considerações finais.

2 A universidade e os instrumentos de planejamento e avaliação

O marco das universidades no Brasil se deu no ano de 1937, por meio da publicação da Lei nº 378/37, que estabeleceu a reforma e a estruturação do sistema educacional brasileiro. Essa mesma normativa criou a Universidade do Brasil, a partir da junção da Universidade do Rio de Janeiro e da Universidade Técnica Federal. Em 1942 instituiu-se o sistema educacional em três níveis, sendo o ensino superior regido pelo Estado das Universidades Brasileiras (DECRETO-LEI nº 19.851/31). A partir de 1961, com a criação das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, as universidades autárquicas e fundacionais passaram a ter autonomia, diminuindo a centralização do Ministério da Educação. Posteriormente, outras políticas foram implantadas, como o Programa Universidade para Todos (ProUni), em 2004, assim como a implantação do Sistema Universidade Aberta do Brasil, em 2006 e o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), em 2007.

A universidades apresentam características específicas, sendo consideradas organizações complexas e pluralistas que, segundo Gomes *et al.* (2018), buscam novas formas de gestão, governança e liderança, marcadas pelo processo de estudo e reflexões. As ações dos gestores se voltam para a construção de princípios relacionados à gestão universitária, buscando conhecer a história, as premissas, a missão, os valores e as características dessas instituições, o que é fundamental para a dinâmica institucional. Rizzatti e Rizzatti Júnior (2004) ratificaram a complexidade das universidades e apontaram suas características.

As universidades são organizações notadamente complexas. Elas constroem seus modelos organizacionais a partir de características culturais próprias. Em primeiro lugar, apresentam uma diversidade de objetivos cuja mensurabilidade é extremamente limitada. Além disso, seu relacionamento para com a sociedade é complexo, pois, por um lado, dela depende legal economicamente, mas, de outro, está protegida em virtude de seu prestígio e importância. Em segundo lugar, a difusão de autoridade em zonas de poder e influência que se sobrepõem parcialmente provoca acentuadas fragmentações internas, resultantes de uma elevada autonomia baseada na tradição, na especialização e na própria natureza das atividades (RIZZATTI; RIZZATTI JUNIOR, 2004, p. 9).

A dinâmica da universidade é baseada em atos normativos e comissões de avaliação que auxiliam os gestores nos assuntos estratégicos institucionais. O primeiro instrumento utilizado é o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que é pré-requisito para o processo de credenciamento, autorização e reconhecimento de cursos superiores. Em tese, o PDI foi criado como exigência, mas, na prática, espera-se que seja utilizado como um recurso estratégico, de planejamento de longo prazo, com ações, metas e objetivos bem delimitados. Conforme Mizael *et al.* (2013), as universidades ainda necessitam aprimorar o PDI, no sentido de superar o aspecto burocrático, tendo em vista que sua exigência partiu do Decreto nº 5.773/2006. O PDI se configura como um importante instrumento de gestão, juntamente com o processo dialógico com a comunidade acadêmica na sua elaboração.

Além do plano estratégico, estudos apontam para um direcionamento dos processos de avaliação alinhados ao processo decisório a partir da comissão própria de avaliação (CPA) (EL HAJJ *et al.*, 2020). Atualmente, as CPAs contam com autonomia e relevância nas instituições, exercendo função importante como órgão orientador da estratégia organizacional (EL HAJJ *et al.*, 2020).

Destarte, os processos de avaliação têm se tornado fonte de recursos estratégicos para que as universidades dialoguem com o público-alvo e, ao mesmo tempo, promovam a melhoria da qualidade dos serviços educacionais. As avaliações não consistem em apenas números, notas ou conceitos nos diferentes cursos, infraestrutura e atividades, mas, sim, uma

forma de rever, refletir e aperfeiçoar os diversos planejamentos, o corpo docente e o administrativo, as instalações, a infraestrutura e, principalmente, as suas relações sociais (LEHFELD *et al.*, 2010).

A proposta de criação e avaliação de planos institucionais surgiu por meio da implantação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), que descreve seus objetivos da seguinte forma:

O SINAES tem por finalidades a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2004).

Assim, a proposta do Sinaes foi criar uma cultura nas universidades que permitisse a avaliação e a melhoria da qualidade da educação superior. Contudo, Ziliotto e Poli (2021) traçaram um paralelo entre gestão universitária e a performatividade, concluindo que, com os processos de avaliação, as universidades passaram a responder à pressão por resultados, marcada por um contexto em que os rankings definem o aspecto da qualidade. Inicialmente, a proposta era proporcionar uma análise do desenvolvimento das instituições, identificando pontos fracos e oferecendo subsídios para aperfeiçoamento. Entretanto, ao longo do tempo, a intervenção do poder público e a divulgação dos resultados pela mídia mudaram drasticamente sua lógica, tornando-se, primordialmente, um sistema de classificação na lógica performativa.

Na sociedade pós-moderna, a lógica performativa que emerge nos debates educacionais refere-se aos dispositivos de controle e mudanças no desempenho, bem como ao controle das ações de instituições e sujeitos, medidos em termos de eficiência e funcionamento técnico, com base em classificações, avaliação e diferenciação, cultura essa que Ball (2005) chama de nova cultura da performatividade competitiva.

A busca por resultados quantificáveis e atrativos desponta, nas redes e nas mídias sociais, como forma de reconhecimento e valorização social. As agências internacionais não apenas medem, mas definem a reputação das instituições, segundo Dale (2011). Essa performatividade se torna ainda mais acentuada no contexto das universidades privadas, em que a lógica de mercado se pauta pelos instrumentos e pelos indicadores estabelecidos pelos métodos de avaliação.

A reputação passa a ser um novo tipo de métrica de performance, como uma moeda central e de risco para as universidades, apontam Ziliotto e Poli (2021, p. 10), para quem “as instituições, nesse contexto, tornam-se atores empreendedores estratégicos, engajados em práticas de competição e desenvolvimento de estratégias, antes exclusivas do setor privado”. Na visão desses autores, na instituição pública a questão da performance não é tão sentida, visto que as instituições federais de ensino superior não necessitam disputar espaço no mercado. Todavia, esse movimento de avaliação e performance tem levado a uma disputa entre as universidades, pelo destaque nos rankings nacionais e internacionais.

A crítica que Ziliotto e Poli (2021) fazem é a de que o excesso do grau de performance ganhou autonomia nos resultados das avaliações, associando a ideia de qualidade e passando a integrar a estratégia de marketing das instituições, o que, em tese, desconstrói as identidades historicamente construídas. Os autores ainda questionam se é possível atender às demandas de mercado e, ao mesmo tempo, manter a relevância do papel social da universidade na formação cidadã, humana, política, ética e técnica. Na pesquisa realizada por esses autores um gestor da universidade destacou a importância do processo de avaliação, contudo, ressaltando que ela necessita de limites, principalmente em relação ao excesso de indicadores quantitativos, sugerindo uma abordagem mais qualitativa (ZILIOOTTO e POLI, 2021).

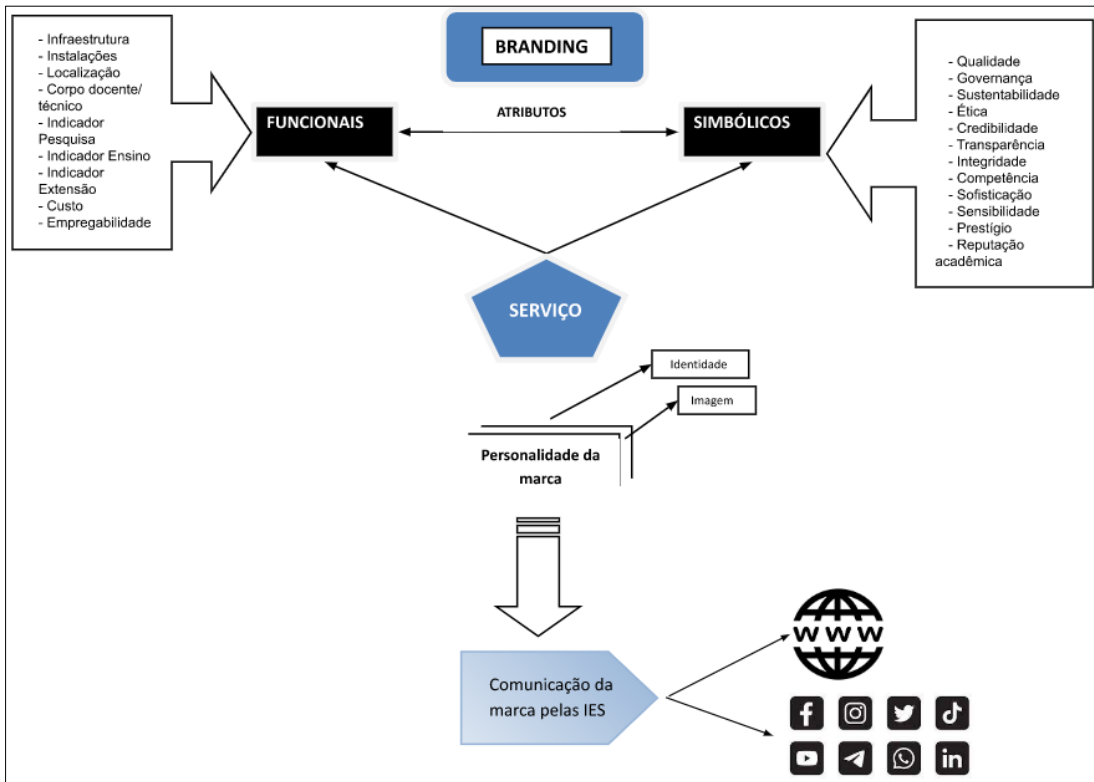
A gestão da marca contempla a integração de ações voltadas para o fortalecimento da identidade que, transmitida de forma adequada, irá refletir na imagem organizacional. Essa imagem percebida pelo público-alvo pode ocorrer de forma alinhada ou não com a identidade projetada pela instituição. Dessa forma, o *framework* de análise apresenta um conjunto de atributos funcionais e simbólicos coerentes com o contexto universitário. A proposta referenciada busca fornecer subsídios para identificar os atributos funcionais e simbólicos que são propagados nos meios de comunicação, bem como as informações que são disponibilizadas nos sites institucionais.

Pelo *framework* de análise apresentado na Figura 1, observa-se que a gestão da marca consiste em um conjunto de elementos que permitem que as organizações se posicionem e diferenciem seus produtos e serviços, pois as ações planejadas para a construção da marca envolvem os elementos de identidade, imagem e personalidade da marca. Por conseguinte, os produtos e os serviços apresentam atributos que podem ser funcionais e/ou simbólicos. Os atributos funcionais consistem em características físicas, tangíveis, facilmente identificáveis, enquanto os atributos simbólicos consistem em aspectos intangíveis, de abordagem qualitativa, que trazem significado para o usuário. Esse conjunto de atributos funcionais e

simbólicos contribui para formar a personalidade da marca (ex.: sincera, competente, sofisticada, robusta etc.).

Interessante destacar que a personalidade da marca está intimamente relacionada com a identidade e a imagem organizacional, que se faz representar pelos canais de comunicação utilizados pelas IES para divulgar a marca, como o próprio website e as mídias sociais.

Figura 1 – *Framework* de análise dos atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca das instituições de ensino superior (IES)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Para a construção do modelo teórico utilizaram-se pesquisas científicas para evidenciar os atributos funcionais e simbólicos. Inicialmente, abordam-se os atributos funcionais e, para melhor ilustrar as referências sobre eles encontradas na literatura, no Quadro 1 apresenta-se um resumo.

Quadro 1 – Atributos funcionais do *framework* de análise

ATRIBUTOS	AUTORES
FUNCAIONAIS	
Infraestrutura/instalações e	Alwi e Ktchen (2014); Krishnan e Hartline (2001);

localização	Nguyen <i>et al.</i> (2016); Priporas e Kamenidou (2011); Kotler e Fox (1994);
Corpo docente	Lehfeld <i>et al.</i> (2010); Casidy (2013); Judson <i>et al.</i> (2006); Sung e Yang (2008)
Indicadores pesquisa	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicadores ensino	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Indicadores extensão	Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Custo	Ohmae (1983); Nuernberg <i>et al.</i> (2016)
Empregabilidade	De Ruyter e Wetzels (2000)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Pode-se considerar que a infraestrutura e a localização representam atributos utilizados pelas universidades para divulgar a qualidade do ensino. Instalações educacionais, que incluem edifícios, equipamentos didáticos, área de esportes e jogos, paisagens, jardins, estradas, assim como laboratórios e tecnologia da informação, são fundamentais para o desempenho dos discentes e docentes nos processos de ensino, pesquisa e extensão (ALWI e KITCHEN (2014); KRISHNAN e HARTLINE, 2001; NGUYEN *et al.*, 2016; PRIPORAS e KAMENIDOU, 2011).

A qualificação do corpo docente também é enfatizada pelas universidades, haja vista que os professores são fundamentais para a satisfação e a qualidade do ensino. É o fator que rege a qualidade do ensino, a qualidade da produção científica, a formação dos discentes, sendo essencial para o desenvolvimento da universidade (CASIDY, 2013). Assim, as qualificações profissionais, as habilidades profissionais, as atitudes e os pensamentos éticos do corpo docente são vistos de maneira positiva pelos alunos e egressos (JUDSON *et al.*, 2006). Ademais, os professores são avaliados pelo conhecimento e reputação no campo do ensino, pela experiência profissional e pelo conhecimento prático (SUNG e YANG, 2008).

De maneira correspondente à qualificação docente para a formação profissional, o aspecto da empregabilidade se mostra uma forma de comprovar a efetividade dos serviços educacionais ofertados pelas universidades. Para De Ruyter e Wetzels (2000), os produtos finais do ensino superior são a universalidade de saberes e graduados inseridos no mercado de trabalho.

Quanto aos atributos focados nos indicadores de ensino, pesquisa e extensão, um estudo de revisão bibliográfica realizado por Nuernberg *et al.* (2016) apontou os principais

indicadores que têm se destacado, tanto na literatura nacional como na internacional. Os autores apontam que há um predomínio dos indicadores de gestão, seguidos por indicadores de ensino. No Quadro 2 apresentam-se os indicadores da dimensão gestão, sendo possível notar a existência de indicadores de ordem financeira e não financeira.

Quadro 2 - Indicadores da dimensão gestão

Dimensão	Indicadores
Gestão	Infraestrutura de área, instalações, espaços para pesquisa, biblioteca, etc. (não financeiro)
	Satisfação (de alunos, docentes, colaboradores, da comunidade (empregadores, alunos, pais etc.), comunidade com programas oferecidos pela universidade, empregadores de acadêmicos e graduados, agências de financiamento com parceiros pesquisa, administradores) (não financeiro)
	Custo (corrente por aluno; operacional etc.) (financeiro)
	Disponibilidade financeira (financeiro)
	Orçamento e gestão orçamentária (financeiro)
	Receitas (receitas com alunos, doações etc.) (financeiro)
	Despesas (com recursos humanos, com alunos, de instalações, administrativas, operacionais) (financeiro)
	<i>Economic value added</i> (EVA), retorno sobre ativos e retorno sobre investimento (ROI) (financeiro)
	Lucratividade e rentabilidade (financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 45)

No Quadro 3 apresentam-se os indicadores de ensino que vão desde aspectos de excelência à reputação acadêmica. Os indicadores, ao mesmo tempo em que medem a efetividade das ações das universidades, como, por exemplo, a empregabilidade, impactam diretamente, inclusive, o orçamento das instituições de ensino, tendo em vista que o número

de alunos matriculados é um fator utilizado pelo Ministério da Educação para a distribuição da matriz de custeio e manutenção das universidades.

Quadro 3 - Indicadores da dimensão ensino

Dimensão	Indicadores
Ensino	Excelência acadêmica (não financeiro)
	Qualificação docente (não financeiro)
	Disponibilidade docente (tempo integral, parcial e carga horária) (não financeiro)
	Alunos matriculados (não financeiro)
	Empregabilidade de alunos e egressos (não financeiro)
	Taxa de conclusão de curso (não financeiro)
	Relação docente/aluno (não financeiro)
	Bolsas acadêmicas a alunos e docentes (não financeiro)
	Reputação acadêmica (não financeiro)
	Aluno por classe (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg (2016, p. 45)

Por outro lado, os indicadores da área de extensão mostram a inserção e a integração das universidades na comunidade acadêmica, bem como os produtos que são gerados por meio de conhecimento e inovação, conforme apresentado no Quadro 4,

Quadro 4 - Indicadores da dimensão extensão

Dimensão	Indicadores
Extensão	Integração com a comunidade: participação em eventos, atividades caritativas, assistência etc. (não financeiro)
	Patentes geradas e introdução de novos produtos e/ou serviços (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 46)

Os indicadores de dimensão de pesquisa representam um dos critérios de avaliação dos programas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), conforme Quadro 5.

Quadro 5 - Indicadores da dimensão pesquisa

Dimensão	Indicadores
Pesquisa	Publicação de artigos em periódicos (não financeiro)
	Participação docente em seminários, conferências etc. (não financeiro)

Fonte: Adaptado de Nuernberg *et al.* (2016, p. 47)

Nota-se que os indicadores de pesquisa não são de ordem financeira, contudo, a métrica se baseia de ordem quantitativa, relativa ao número de publicações e participações de docentes em eventos.

Apresentados os atributos funcionais, no Quadro 6 relacionam-se os atributos simbólicos amparados na literatura.

Quadro 6 – Atributos simbólicos do *framework* de análise

ATRIBUTOS SIMBÓLICOS	AUTORES
Qualidade	Aaker (1997); Hyse e Shyle (2015); Hemsley-Brown e Alnawas (2016); Alemán <i>et al.</i> (2017)
Governança	Gomes <i>et al.</i> (2018); Stevens <i>et al.</i> (2020)
Sustentabilidade	Kumar e Christodouloupoulou (2013)
Ética/transparência/integridade	Kaushal e Ali (2020); De Chernatony e Riley (1997); Ziliotto e Poli (2021)
Competência	Aaker (1997); Smith <i>et al.</i> (2006); Sung e Tinkham (2005); Chu e Sung (2011); Asadollahi <i>et al.</i> (2015); Ranjbar <i>et al.</i> (2010); Yıldırım (2007); Ahmed e Tahir Jan (2015); Ariff <i>et al.</i> (2012); Rojas-Méndez

	<i>et al.</i> (2004)
Sofisticação	Smith <i>et al.</i> (2006); Aaker <i>et al.</i> , (2001); Sung e Tinkham (2005); Mishra (2011); Khandai <i>et al.</i> (2015); Chu e Sung (2011); Liu <i>et al.</i> (2016); Supphellen e Gronhaug (2003)
Credibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005); Eisend e Stokburger-Sauer (2013); Sousa <i>et al.</i> (2016)
Sensibilidade	Muniz e Marchetti (2012); Muniz (2005)
Prestígio	Bergami e Bagozzi (2000); Bhattacharya e Sen (2003)
Reputação acadêmica	Kotler e Fox (1994); Fournier (1998); De Chernatony e Riley (1997); Loureiro <i>et al.</i> (2017); Helm <i>et al.</i> (2010); Chang (2013); Su <i>et al.</i> (2016)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O atributo qualidade, geralmente, se refere à superioridade ou excelência. Aaker (1997) define o conceito de qualidade percebida como uma avaliação global de uma experiência de serviço – inclui a qualidade geral ou superioridade do produto ou serviço em relação ao seu propósito e alternativas disponíveis (HYSI e SHYLE, 2015). Os alunos que consideram que os serviços educacionais e de pesquisa prestados pela universidade são de boa qualidade e atendem às suas expectativas, tornam-se fãs da instituição e preferem sua marca à de outras (HEMSLEY-BROWN e ALNAWAS, 2016).

A governança tem exigido, por parte das organizações, transparência em relação as suas ações, principalmente no que se refere à aplicação de recursos públicos e à prestação de contas (GOMES *et al.*, 2018; STEVENS *et al.*, 2020). Consequentemente, a governança contribui para que outros atributos sejam reforçados, como a ética, a transparência e a integridade.

A competência está associada ao *know-how* (saber fazer), que é um dos quesitos que se destacam nas universidades, pelo seu diferencial competitivo, quando uma determinada área se sobressai ou faz parte do contexto histórico de formação.

O prestígio pode ser considerado um atributo simbólico, pois se refere a percepções de outras pessoas, cujas opiniões são valoradas, uma vez que acreditam na marca e que a organização é bem-vista, ou seja, admirada, conhecida, respeitada, prestigiada (BERGAMI e BAGOZZI, 2000). E, na medida em que aumenta o prestígio, mais atraente se torna a marca e,

consequentemente, aumenta a probabilidade de os clientes se identificarem com ela (BHATTACHARYA e SEN, 2003).

A reputação de uma marca é adquirida quando ela desperta confiança ao fornecer produtos/serviços aos clientes (FOURNIER, 1998). Na visão de De Chernatony e Riley (1997), a reputação é construída sobre os seguintes fatores: transparência, clareza, consistência da transparência, autenticidade e integridade, seja com pessoas de dentro ou de fora da organização. A reputação é considerada um aspecto extrínseco que, segundo Loureiro *et al.* (2017), evolui ao longo do tempo por meio do fluxo de informações entre os usuários, além de exercer forte influência no efeito da satisfação do público-alvo (HELM *et al.*, 2010; CHANG, 2013; SU *et al.*, 2016). Oliver (1997, p. 13) define satisfação como o julgamento de que a característica do produto ou do serviço atendeu às expectativas de consumo. No caso do ensino superior, Elliott e Shin (2002, p. 198) consideram satisfação como a “avaliação subjetiva do aluno dos vários resultados e experiências associadas à educação”. Nota-se que a reputação tem um relacionamento próximo com a integridade e a transparência e, para os gestores, é fundamental que haja transparência na formação de uma imagem sincera da universidade (KAUSHAL e ALI, 2020).

Importante destacar que os estudos de Kaushal e Ali (2020) apontaram que a idade dos alunos, o gênero, o tempo de permanência na instituição e a prestação de assistência financeira na forma de bolsas de estudo afetam as relações de satisfação e lealdade à marca e, consequentemente, a reputação e a personalidade da marca. Essas ações voltadas à assistência estudantil provocam o sentimento de pertencimento nos estudantes. Um dos benefícios de trabalhar a gestão da marca é promover o engajamento dos alunos (embaixadores da universidade), possibilitando o senso de identidade e de pertencimento (MAEL e ASHFORTH, 1992; WILKINS, 2016).

Por meio do framework de análise (Figura 1), buscou-se investigar os atributos funcionais e simbólicos da personalidade da marca aplicados ao contexto das IES e, além disso, determinar de que forma elas têm comunicado a sua marca por meio dos sites e das mídias sociais. Ademais, também se investigou qual comunicação tem sido direcionada ao público-alvo e quais atributos funcionais ou simbólicos da marca têm sido amplamente divulgados.

3 MÉTODO E PROCEDIMENTO

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, pois se buscou investigar, nos sites das universidades estudadas, os atributos funcionais e/ou simbólicos da marca que são

comunicados. Para isso, utilizou-se a pesquisa documental, com dados secundários disponíveis nos sites das instituições de ensino superior estudadas. “A técnica documental vale-se de documentos originais, que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor” (HELDER, 2006, p. 1-2).

Quando um pesquisador utiliza documentos para extrair informações, ele o faz investigando, examinando, processando e analisando esse material, empregando técnicas apropriadas, seguindo etapas e procedimentos e organizando as informações para serem classificadas e analisadas posteriormente (SÁ-SILVA *et al.*, 2009).

Quanto ao objeto de estudo, foram analisados os *websites* de três universidades federais, com o objetivo de realizar um estudo comparativo. Optou-se por pesquisar apenas instituições do estado de Minas Gerais, excluindo-se os institutos por apresentarem realidade distinta. Enquanto as universidades federais atuam majoritariamente no ensino superior, oferecendo cursos de graduação e pós-graduação, os institutos federais atuam, principalmente, na formação básica, técnica e tecnológica, oferecendo cursos de qualificação profissional e técnicos.

Do universo de onze instituições federais de ensino superior no estado de Minas Gerais, optou-se por uma amostra de três universidades, sendo elas a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), a Universidade Federal de Viçosa (UFV) e a Universidade Federal de Lavras (UFLA-), cuja escolha se justifica pela posição de destaque que ocupam no ranking das universidades mineiras (OLIVEIRA, 2021). Em 12/09/2021, o Jornal Estado de Minas destacou quatro universidades mineiras (três federais, UFMG, UFLA e UFV, e uma particular, Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia - Faje) que recebem sempre nota máxima no ranking universitário, inclusive de publicação inglesa (*Times Higher Education* - THE). No ranking THE, a UFMG ocupa a 5ª posição, enquanto UFV e UFLA ocupam a 20ª e a 21ª posição, respectivamente.

Na busca realizada nos sites institucionais deu-se prioridade a documentos que fossem encontrados nas três instituições. Para isso, foram coletados o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o relatório de gestão, o regimento, o estatuto e informações que descrevem e apresentam a instituição (estrutura, missão, valores, entre outros) para o público-alvo.

Foi utilizado o software estatístico WordStat para realizar a análise de conteúdo temático dos documentos selecionados e identificar os atributos funcionais e simbólicos de cada instituição. Inicialmente, os dados foram baixados, preferencialmente, no formato .pdf e importados para o software.

A primeira análise realizada foi a frequência de palavras nos documentos, resultando na nuvem de palavras. Em seguida, o software realizou a análise de conteúdo temático por meio de criação de categorias encontradas e, por último, realizou-se um *crostabs* (cruzamento) entre as dimensões da personalidade da marca do modelo de Muniz e Marchetti com as variáveis presentes nos documentos, como forma de identificar alguma correspondência predominante.

O modelo de Muniz e Marchetti (2005) apresenta 28 traços de personalidade que foram agrupados em cinco dimensões: credibilidade (responsável, segura, confiável, respeitável, confiante, correta, consistente, leal); diversão (bem-humorada, extrovertida, divertida, alegre, festiva, espirituosa, legal); audácia (ousada, moderna, atualizada, criativa); sofisticação (chique, alta classe, elegante, sofisticada, glamorosa) e sensibilidade (delicada, sensível, romântica, emotiva). Todas essas dimensões, com as respectivas variáveis, foram categorizadas no Software WordStat, realizando-se o *crostabs*, com o objetivo de identificar qual a dimensão predominante na comunicação desses documentos.

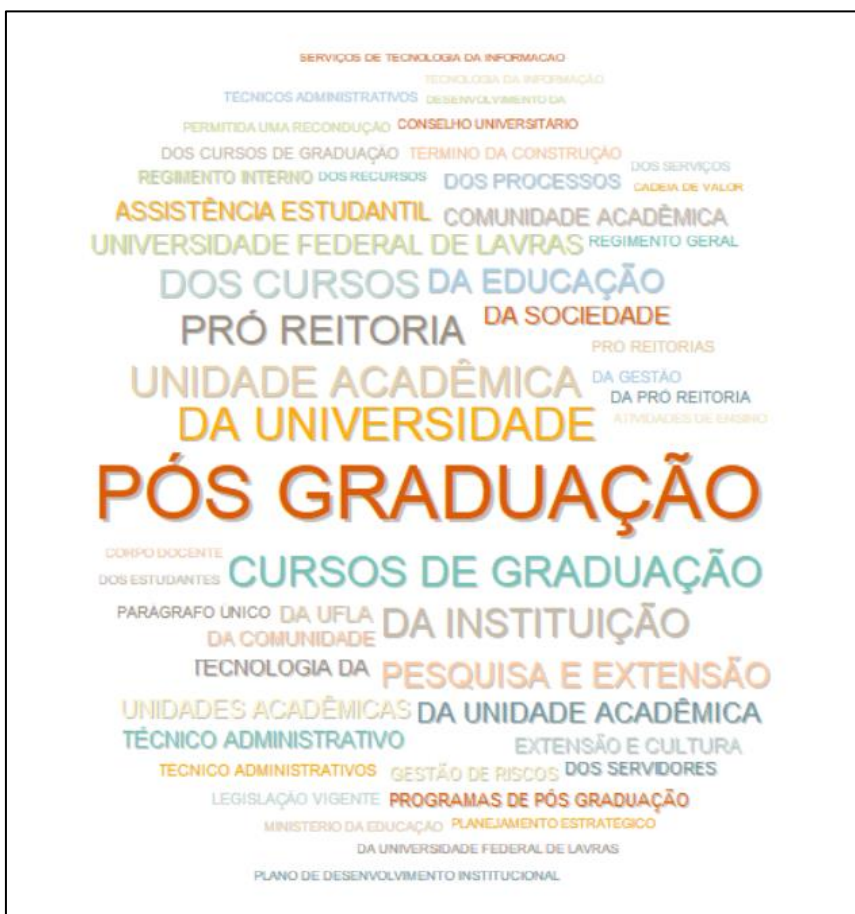
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Importante destacar que foi utilizado o mesmo objeto de análise para as três IES, ou seja, para rigor científico e metodológico, utilizaram-se os mesmos documentos de análise, como PDI, relatório de gestão, estatuto, regimento e informações institucionais disponíveis no website.

4.1 Análise dos dados IFEA

Da análise de frequência, realizada no software WordStat, versão 9.0.10, obtiveram-se as nuvens de palavras, referente à IFEA, conforme se observa na Figura 2.

Figura 2 - Nuvem de palavras frequentes IFEA



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Na frequência de palavras nota-se o predomínio da pós-graduação seguida dos cursos de graduação. Os termos pesquisa e extensão também foram apontados, porém, com menor frequência.

Ao realizar-se a categorização, o software reportou as categorias referentes à IFEA, conforme se observa na Tabela 1.

Tabela 1 - Categorias de atributos IFEA

Nº	CATEGORIA	PALAVRAS-CHAVE	FREQ	% CASES
1	CURSOS DE GRADUAÇÃO	CURSOS; GRADUAÇÃO; PÓS; OFERTA; ESTUDANTES; PROGRAMAS; DOS; DISTÂNCIA; VAGAS; NÚMERO; PRESENCIAIS; PRESENCIAL; EXPANSÃO; AMPLIAÇÃO; ACADÊMICO; CURSOS DE GRADUAÇÃO; DOS CURSOS; PROGRAMAS DE PÓS; DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO; CURSOS DE PÓS; GRADUAÇÃO E PÓS; GRADUAÇÃO E DE PÓS; OFERTA DE CURSOS;	2169	85,71%
2	ESTRUTURA/INSTALAÇÕES	LABORATÓRIO; ENGENHARIA; GNE; DISCIPLINAS; MECÂNICA; EQUIPAMENTOS; PRÁTICAS; LABORATÓRIOS; AULAS; MÁQUINAS; CURSO; SISTEMAS; ALUNOS; COMPUTADORES; ÁREA; BANCADA; PRÉDIO; SEGUINTE; CONSTRUÇÃO; CONTA; QUÍMICA; CURSO DE ENGENHARIA; ENGENHARIA MECÂNICA; SEGUINTE EQUIPAMENTOS; LABORATÓRIO CONTA; AULAS PRÁTICAS; ATIVIDADES PRÁTICAS; ENGENHARIA CIVIL; CURSO DE ENGENHARIA CIVIL; CURSO DE ENGENHARIA MECÂNICA; DOS EQUIPAMENTOS; DOS LABORATÓRIOS; MÁQUINAS TÉRMICAS;	935	71,43%
3	DESEMPENHO/OBJETIVOS	LABORATÓRIO; ENGENHARIA; GNE; DISCIPLINAS; MECÂNICA; EQUIPAMENTOS; PRÁTICAS; LABORATÓRIOS; AULAS; MÁQUINAS; CURSO; SISTEMAS; ALUNOS; COMPUTADORES; ÁREA; BANCADA; PRÉDIO; SEGUINTE; CONSTRUÇÃO; CONTA; QUÍMICA; CURSO DE ENGENHARIA; ENGENHARIA MECÂNICA; SEGUINTE EQUIPAMENTOS; LABORATÓRIO CONTA; AULAS PRÁTICAS; ATIVIDADES PRÁTICAS; ENGENHARIA CIVIL; CURSO DE ENGENHARIA CIVIL; CURSO DE ENGENHARIA MECÂNICA; DOS EQUIPAMENTOS; DOS LABORATÓRIOS; MÁQUINAS TÉRMICAS;	3078	100,00%
4	ORÇAMENTO	NECESSÁRIOS; RECURSOS; FONTES; FINANCEIROS; INVESTIMENTOS; HUMANOS; RECURSOS FINANCEIROS; RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS; ESTIMATIVA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS; FONTES DE RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS; DOS RECURSOS; RECURSOS PROVENIENTES; CAPTAÇÃO DE RECURSOS;	424	85,71%
5	CORPO DOCENTE/TÉCNICO	TÉCNICO; CORPO; ADMINISTRATIVO; DOCENTE; DISCENTE; ELEIÇÃO; REPRESENTAÇÃO; PESSOAL; DOCENTES; ADMINISTRATIVOS; CARREIRA; PARES; CARGOS; SERVIDORES; INTEGRANTES; CORPO DOCENTE; CORPO TÉCNICO; CORPO DISCENTE; ELEIÇÃO POR SEUS PARES; SERVIDORES TÉCNICO; PESSOAL TÉCNICO; PESSOAL DOCENTE; REPRESENTAÇÃO DO CORPO; REPRESENTANTES DO CORPO; DOS SERVIDORES; PESSOAL DOCENTE E TÉCNICO; ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO; DA CARREIRA; DOS SERVIDORES TÉCNICO; INTEGRANTES DO CORPO;	886	57,14%
6	DESENVOLVIMENTO/INOVAÇÃO/SUSTENTABILIDADE	ECONÔMICO; SOCIAL; TECNOLÓGICA; DESENVOLVIMENTO; CULTURAL; INOVAÇÃO; PROMOVER; AÇÕES; CIENTÍFICA; CONTRIBUIR; CONHECIMENTOS; CRESCIMENTO; PRODUÇÃO; INTERNACIONAL; GERAÇÃO; MODO; SOCIEDADE; SUSTENTÁVEL; NACIONAL; APRIMORAR; CONSOLIDAR; POLÍTICAS; DA SOCIEDADE; NACIONAL E INTERNACIONAL; CONHECIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO; CONHECIMENTO CIENTÍFICO; INOVAÇÃO TECNOLÓGICA; PROMOVER O DESENVOLVIMENTO; DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO; DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL; DESENVOLVIMENTO DA; PRODUÇÃO CIENTÍFICA; RESPONSABILIDADE SOCIAL; CENTRO DE EXCELÊNCIA NA PRODUÇÃO; INTEGRADA À SOCIEDADE; INTERNACIONAL COMO UNIVERSIDADE SÓCIO; TECNOLÓGICA E CULTURAL; CAPAZ PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL; DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO; DA QUALIDADE; CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO; NÍVEL NACIONAL E INTERNACIONAL; PROMOVER AÇÕES; TECNOLOGIA E INOVAÇÃO;	1090	100,00%
7	EXCELÊNCIA	CIENTÍFICO; CONHECIMENTO; ALTA; ÉTICA; TECNOLÓGICO; EXCELÊNCIA; FORMAÇÃO; PROFISSIONAL; ENSINO; MANTER; PESQUISA; SOCIEDADE; EXTENSÃO; QUALIDADE; PROFISSIONAIS; PROMOVER; MISSÃO; PESQUISA E EXTENSÃO; CONHECIMENTO CIENTÍFICO; ATIVIDADES DE ENSINO; CONHECIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO; ALTA QUALIDADE; DA SOCIEDADE; CONSELHO DE ENSINO; DA PESQUISA; DA EXTENSÃO; PESQUISA E NA EXTENSÃO; ALTA QUALIDADE NA SOCIEDADE; MANTER E PROMOVER A EXCELÊNCIA;	1542	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

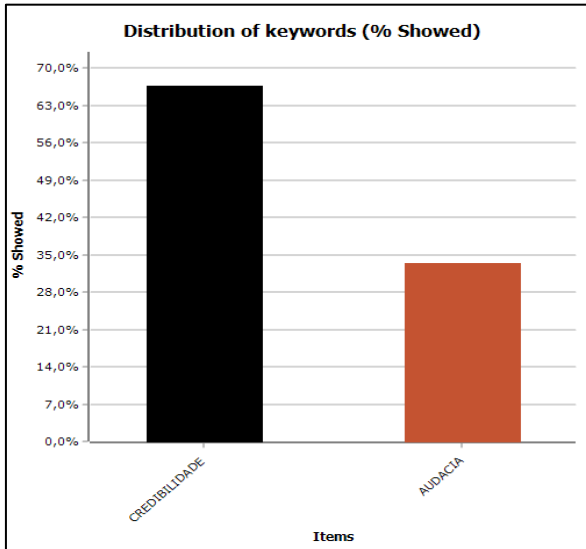
Observa-se, com base nos dados da Tabela 1, o enfoque em indicadores relativos à gestão, principalmente relacionados a estrutura, instalações, desempenho e objetivos, bem como aspectos relacionados ao orçamento. Também estão presentes indicadores de ensino ao apresentar os termos corpo docente/técnico.

A priori, pode-se afirmar que, na IFEA, optou-se por destacar os atributos funcionais, caracterizando uma gestão performativa que busca enfatizar os números e os indicadores em detrimento de outros aspectos (ZILLOTTO E POLI, 2021). Contudo, notou-se que, neste caso, essa universidade apresenta atributos simbólicos, o que é notório nos documentos analisados, como aspecto do desenvolvimento, inovação e sustentabilidade, e excelência.

Procurando uma correspondência com as dimensões da personalidade da marca segundo a escala traduzida por Muniz e Marchetti (2012) para o contexto brasileiro, pode-se

observar que, para a IFEA, foi encontrada forte correlação com a dimensão credibilidade, presente em mais de 60% dos documentos analisados (Figura 3).

Figura 3 – Personalidade da marca correspondente à IFEA



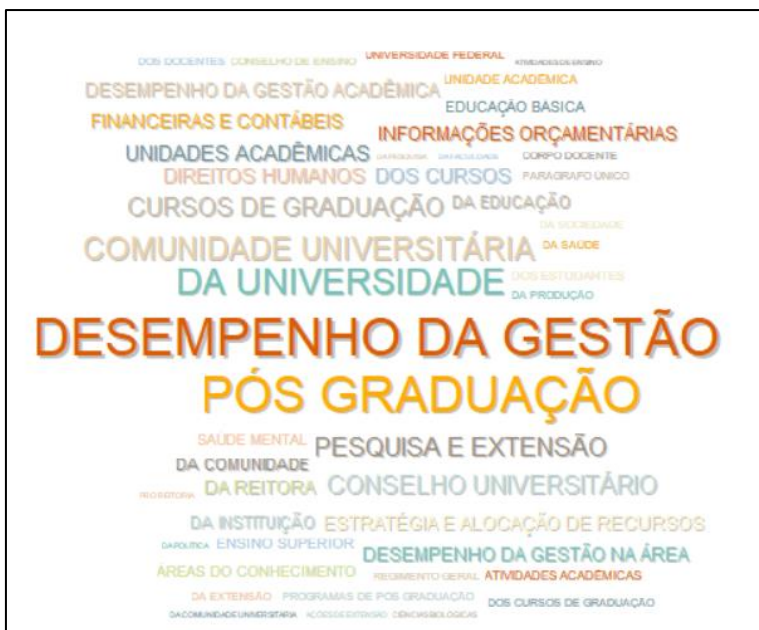
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme modelo de Muniz e Marchetti (2012), as organizações que evidenciam a personalidade da marca credibilidade são consideradas as marcas que refletem e demonstram confiança, sucesso, estabilidade e determinação, e se apresentam como excelentes parceiras no relacionamento com o público-alvo.

4.2 Análise dos dados IFEB

A análise dos dados relativos à a IFEB evidenciou o aspecto da performance ao destacar, no conjunto de frequência de palavras, o desempenho da gestão, seguido da pós-graduação (Figura 4). Logo, nota-se a ênfase dada aos atributos ligados à gestão.

Figura 4 - Nuvem de palavras frequentes para IFEB



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Quanto às categorias da IFEB (Tabela 2), interessante destacar a coerência entre a nuvem de palavras (Figura 4) e a categoria de atributos (Tabela 2), ao destacar os atributos: ‘números/indicadores’, que de certa forma corresponde ao ‘desempenho da gestão’. Fica clara a presença do marketing da performatividade ao enfatizar os números, os dados quantitativos, como número de matrícula, ingressantes, *scopus*, estudantes de graduação, número de egressos, dentre outros.

Dimensões do ensino também estão presentes ao destacar o corpo docente/técnico. As IES reforçam, nos meios de comunicação, a qualificação do corpo docente, de forma a representar a qualidade e a excelência no ensino. Além do ensino, as dimensões pesquisa e extensão se fizeram presentes na análise.

Quanto a uma abordagem simbólica dos atributos, a IFEB evidenciou uma dimensão de direitos humanos/inclusão social, sendo esta uma característica marcante. Outro ponto que merece destaque é a formação de profissionais para a educação básica, ao destacar os cursos de licenciatura em sua trajetória.

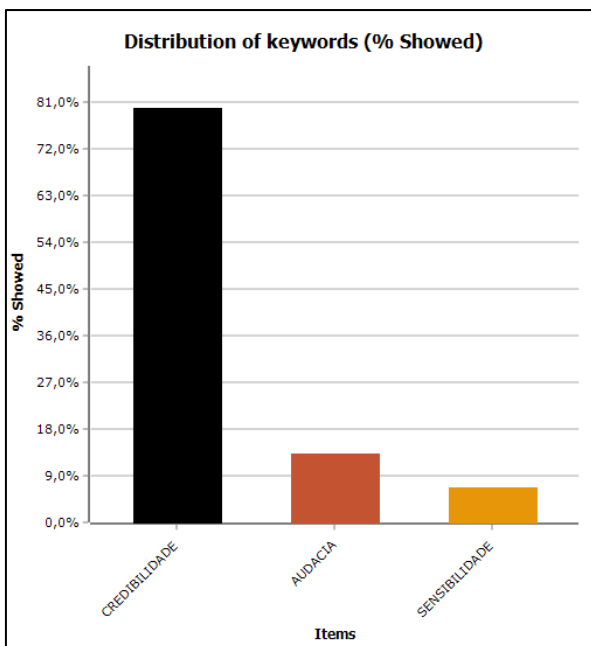
Tabela 2 - Categorias de atributos para IFEB

Nº	CATEGORIA	PALAVRAS-CHAVE	FREQ	% CASES
1	NÚMEROS/INDICADORES	AUMENTO; NÚMERO; INGRESSANTES; PERÍODO; PROPORÇÃO; ANOS; GRÁFICO; REDUÇÃO; ANO; MAIOR; TOTAL; CRESCIMENTO; CERCA; VAGAS; ÚLTIMOS; PARTIR; ARTIGOS; EGRESSOS; SCOPUS; LONGO; MÉDIA; RELAÇÃO; CURSOS; NOTA; ESTUDANTES; DADOS; GRUPO; INÍCIO; BASE; DOS CURSOS; CURSOS DE GRADUAÇÃO; NÚMERO DE EGRESSOS; DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO; DOS ESTUDANTES; NÚMERO DE EGRESSOS DOS CURSOS; NÚMERO DE VAGAS; CURSOS PRESENCIAIS; ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO; NÚMERO DE ESTUDANTES;	1547	93,75%
2	CORPO DOCENTE/TÉCNICO	CORPO; TÉCNICO; DOCENTE; MAGISTÉRIO; ADMINISTRATIVO; SERVIDORES; CARREIRA; ADMINISTRATIVOS; CARGOS; REGIME; DOCENTES; EDUCAÇÃO; DISTRIBUIÇÃO; TAES; TRABALHO; SUPERIOR; ACORDO; PESSOAL; CORPO DOCENTE; CORPO TÉCNICO; ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO; ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO; DOS DOCENTES; MAGISTÉRIO SUPERIOR; CORPO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO; DOS SERVIDORES; SERVIDORES DOCENTES; SERVIDORES TÉCNICO; SERVIDORES TAES; DA CARREIRA; DOCENTE; REGIME DE TRABALHO; CORPO DOCENTE; DISTRIBUIÇÃO DO CORPO DOCENTE;	929	68,75%
3	PROGRAMAS DE PÓS CURSOS DE GRADUAÇÃO	SENSU; STRICTO; PÓS; GRADUAÇÃO; DOUTORADO; CURSOS; MESTRADO; PROGRAMAS; CURSOS DE GRADUAÇÃO; PROGRAMAS DE PÓS; STRICTO SENSU; DA PÓS; GRADUAÇÃO STRICTO SENSU; GRADUAÇÃO E PÓS; GRADUAÇÃO; GRADUAÇÃO E DE PÓS; ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO; CURSOS DE PÓS; DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO; ENSINO DE GRADUAÇÃO;	1150	62,50%
4	EDUCAÇÃO BÁSICA DOS CURSOS	EDUCAÇÃO; BÁSICA; CURSOS; FORMAÇÃO; DISTÂNCIA; PROFISSIONAL; OFERTA; ENSINO; LICENCIATURA; PROFESSORES; EGRESSOS; ESPECIALIZAÇÃO; PRESENCIAIS; NÍVEL; CAMPO; CURSO; PÚBLICAS; PROFISSIONAIS; ESCOLAS; MÉDIO; EDUCAÇÃO BÁSICA; DOS CURSOS; CURSOS DE GRADUAÇÃO; DA EDUCAÇÃO; ENSINO SUPERIOR; EDUCAÇÃO BÁSICA E PROFISSIONAL; DA EDUCAÇÃO BÁSICA; NÚMERO DE EGRESSOS; CURSOS DE LICENCIATURA; DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO; EDUCAÇÃO SUPERIOR; ENSINO MÉDIO; NÚMERO DE EGRESSOS DOS CURSOS; FORMAÇÃO DE PROFESSORES; CURSOS PRESENCIAIS; CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO;	1304	81,25%
5	DIREITOS HUMANOS/INCLUSÃO SOCIAL	DIREITOS; HUMANOS; INCLUSÃO; PROMOÇÃO; MENTAL; AÇÕES; SAÚDE; SOCIAL; POLÍTICA; ACESSIBILIDADE; DIÁLOGO; CONSTRUÇÃO; CULTURA; POLÍTICAS; ÂMBITO; PROMOVER; CONDIÇÕES; SOCIAIS; DEFICIÊNCIA; DIVERSIDADE; FORMAS; RESPEITO; PERMANENTE; DIREITOS HUMANOS; SAÚDE MENTAL; DOS DIREITOS HUMANOS; DA POLÍTICA; ÂMBITO DA; ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO; VIOLAÇÃO DE DIREITOS HUMANOS; DIREITOS HUMANOS; INCLUSÃO SOCIAL; POLÍTICA DE SAÚDE MENTAL; PROMOÇÃO DA; ATOS DISCRIMINATÓRIOS; POLÍTICAS PÚBLICAS; SOFRIMENTO MENTAL;	1101	100,00%
6	PESQUISA E EXTENSÃO	INTERNACIONAIS; INSTITUIÇÕES; PESQUISA; CONHECIMENTO; COOPERAÇÃO; NACIONAIS; CIENTÍFICA; ÁREAS; EXTENSÃO; EXCELÊNCIA; SOCIEDADE; GRUPOS; PRODUÇÃO; IMPACTO; ENSINO; INTERNACIONAL; PROJETOS; GERAÇÃO; CIENTÍFICO; NACIONAL; PESQUISADORES; RELEVÂNCIA; PROGRAMAS; FORMAÇÃO; DESENVOLVIMENTO; EXTERIOR; DIVERSAS; FORMA; CULTURAL; DIFERENTES; PAÍS; DIVULGAÇÃO; NAS; PESQUISA E EXTENSÃO; ÁREAS DO CONHECIMENTO; ATIVIDADES DE ENSINO; DA EXTENSÃO; DA SOCIEDADE; ENSINO SUPERIOR; DA PESQUISA; DA PRODUÇÃO;	2493	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

A análise da dimensão da personalidade da marca correspondente tornou perceptível também a presença da credibilidade em mais de 70% dos documentos analisados, conforme se observa na Figura 5.

Figura 5 - Personalidade da marca correspondente à IFEB



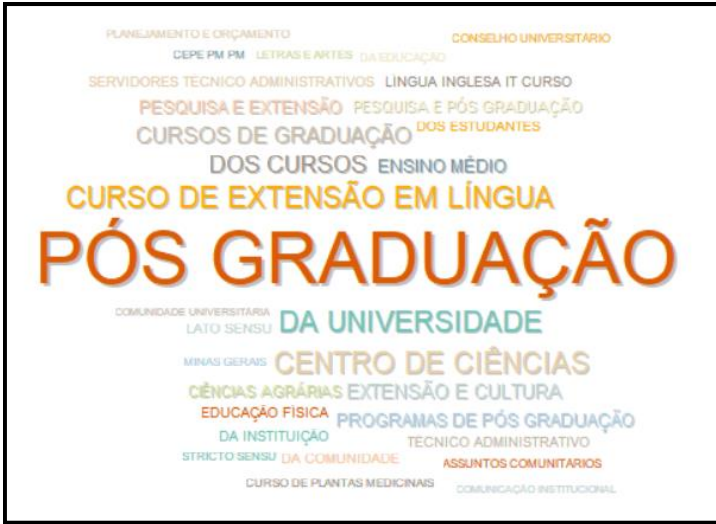
Fonte: Dados da pesquisa.

Notou-se uma correspondência com a dimensão da personalidade da marca “credibilidade” nos documentos analisados. Tal fato está associado à ênfase nos indicadores de desempenho (Tabela 3), sobretudo de abordagem quantitativa, correspondendo, portanto, aos atributos funcionais da personalidade da marca.

4.3 Análise dos dados da IFEC

Conforme se observa na Figura 6, houve destaque para a dimensão pós-graduação, mas também uma ênfase na dimensão extensão, por meio da integração com a comunidade, especificamente devido ao curso de extensão em língua estrangeira.

Figura 6 - Nuvem de palavras frequentes para IFEC



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Em relação às categorias de análise (Tabela 3), destaque é para as dimensões de ensino e pós-graduação, juntamente com atributos ligados à infraestrutura, instalações e equipamentos, entre outros. A dimensão extensão também está presente ao apresentar a propriedade intelectual, a inovação e a transferência de tecnologia (NUERNBERG *et al.*, 2016, p. 46). Outro ponto importante observado na nuvem de palavras dessa instituição é o aspecto da vulnerabilidade econômica, destacando-se, nos instrumentos analisados, os investimentos e os recursos disponibilizados para assistência estudantil. Nesse sentido, o aspecto de apoio estudantil não deixa de ser um recurso estratégico, na medida em que o ensino gratuito não é suficiente para proporcionar o acesso pelos estudantes, sendo necessárias ações e programas de manutenção.

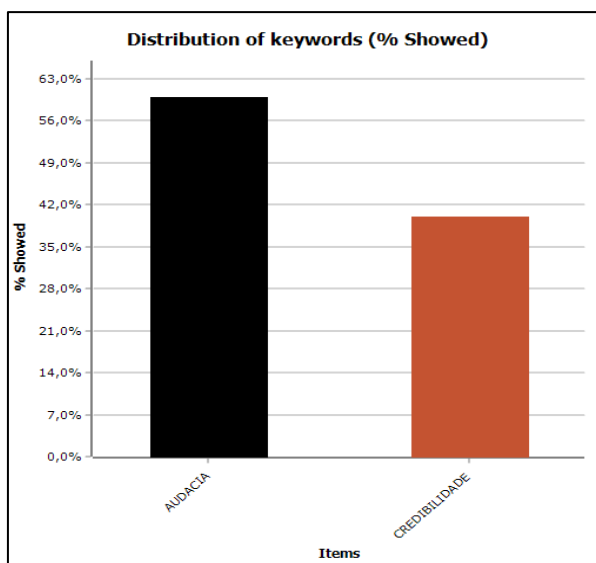
Tabela 3 - Categoria de atributos para IFEC

Nº	CATEGORIA	PALAVRAS-CHAVE	FREQ	% CASES
1	CURSOS DE GRADUAÇÃO PROGRAMAS DE PÓS	SENSU; GRADUAÇÃO; PÓS; STRICTO; LATO; NÚMERO; PROGRAMAS; CURSOS; MATRICULADOS; DIPLOMADOS; TABELA; EVOLUÇÃO; DOUTORADO; AUMENTAR; MESTRADO; CURSOS DE GRADUAÇÃO; PROGRAMAS DE PÓS; DOS CURSOS; LATO SENSU; PESQUISA E PÓS; STRICTO SENSU; DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO; EVOLUÇÃO DO NÚMERO; CURSOS DE PÓS; GRADUAÇÃO LATO SENSU; GRADUAÇÃO STRICTO SENSU; DOS PROGRAMAS DE PÓS; NÚMERO DE PROGRAMAS;	1481	85,71%
2	VULNERABILIDADE SOCIOECONÔMICA	VULNERABILIDADE; SOCIOECONÔMICA; ALIMENTAÇÃO; AUXÍLIO; ESTUDANTIL; MORADIA; ASSISTÊNCIA; ESTUDANTES; FINANCEIRO; INICIAÇÃO; BOLSAS; SERVIÇO; VULNERABILIDADE SOCIOECONÔMICA; DOS ESTUDANTES; ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL; ESTUDANTES EM VULNERABILIDADE SOCIOECONÔMICA; ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO; AUXÍLIO FINANCEIRO; SITUAÇÃO DE VULNERABILIDADE SOCIOECONÔMICA; ALIMENTAÇÃO GRATUITA; BOLSA DE INICIAÇÃO; MORADIA ESTUDANTIL; PERMANÊNCIA DOS ESTUDANTES; BOLSA DE INICIAÇÃO PROFISSIONAL; DA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL; DOS ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO; ESTUDANTES DA; ESTUDANTES; SERVIÇO DE BOLSA; DESEMPENHO ACADÊMICO; NÚMERO DE ESTUDANTES; POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL; SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO;	394	71,43%
3	EQUIPAMENTOS/ESTRUTURA/ INSTALAÇÕES	EQUIPAMENTOS; AQUISIÇÃO; INFRAESTRUTURA; ADMINISTRATIVAS; INSTALAÇÕES; MANUTENÇÃO; EDIFICAÇÕES; UNIDADES; ACADÊMICAS; ADEQUAÇÃO; SERVIÇOS; SISTEMA; FÍSICAS; AÇÕES; REFORMA; CONSTRUÇÃO; ÀS; DA; META; GERENCIAMENTO; AMPLIAÇÃO; RECURSOS; RESÍDUOS; ATENDIMENTO; DOS; ATIVIDADES; DA UNIVERSIDADE; DA INSTITUIÇÃO; ÀS ATIVIDADES; ATIVIDADES DE ENSINO; ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVAS; DA INFRAESTRUTURA; INSTALAÇÕES FÍSICAS; AMPLIAÇÃO DA;	1400	71,43%
4	PROPRIEDADE INTELECTUAL	INTELECTUAL; PROPRIEDADE; PROTEÇÃO; INOVAÇÃO; PERMANENTE; OBJETIVO; SUPORTE; TECNOLÓGICA; CONSOLIDAR; TECNOLOGIA; CIENTÍFICA; POLÍTICAS; PROPRIEDADE INTELECTUAL; AMPLIAR A PRODUÇÃO; PROTEÇÃO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL; GESTÃO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL; TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA; COMISSÃO PERMANENTE; DIVULGAÇÃO CIENTÍFICA; INOVAÇÃO TECNOLÓGICA;	250	71,43%

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Na análise das dimensões de personalidade de Muniz e Marchetti, a IFEC evidenciou a personalidade audácia, presente em mais de 50% dos documentos analisados, caracterizada pelas variáveis criativa e moderna, conforme Figura 7.

Figura 7 – Personalidade da marca IFEC



Fonte: Dados da pesquisa.

A audácia, segundo o modelo de Muniz e Marchetti (2012), corresponde à personalidade que demonstra arrojo e modernidade por meio de ações inovadoras, além da evolução do relacionamento com o público-alvo. Inovação e criatividade são características marcantes dessa personalidade.

Da análise dos dados, os resultados permitem considerar que os atributos da personalidade da marca das IES pesquisadas estão amparados em dados quantitativos, nas dimensões de pós-graduação/pesquisa e ensino, com ênfase em atributos relacionados a indicadores, dados numéricos, instalações, infraestrutura e corpo docente/técnico. Por outro lado, os dados também não deixaram de apontar outros atributos simbólicos, como sustentabilidade, inclusão social e integração com a comunidade externa.

5. Considerações Finais

A análise documental realizada neste trabalho destacou os atributos funcionais evidenciados, como estrutura, instalações, indicadores acadêmicos (graduação e pós-graduação) e corpo docente. Dentre os atributos simbólicos, pode-se apontar para sustentabilidade, excelência, inovação/tecnologia/patentes, extensionista (integração com a comunidade) e inclusão social.

Pode-se considerar que o tipo de marketing adotado pelas instituições de ensino corresponde ao marketing da performatividade, ou seja, a busca por indicadores de qualidade que possibilitem uma imagem e uma reputação positiva na mídia e o reconhecimento social. Os critérios de avaliação por meio de indicadores consistem na utilização de indicadores quantitativos de atributos funcionais.

Para futuras pesquisas, novos estudos podem ser realizados avaliando-se as mídias sociais que permitem a interação com o público-alvo, considerando que, nesta pesquisa, avaliaram-se apenas os conteúdos disponibilizados nos *websites*.

Na medida em que houver um equalizador, ou na medida em que as IES estiverem no mesmo patamar, em termos de desempenho e performatividade, a busca por outros aspectos não quantitativos passarão a ser observados, principalmente se a lógica de sobrevivência e manutenção das IES estiver associada à perspectiva e à demanda das necessidades do público-alvo.

Os estudos de Opoku *et al.* (2012) revelaram que as universidades suecas estão preocupadas com outras dimensões simbólicas, para além dos atributos funcionais, no intuito de captar e atrair capital intelectual, tanto em nível nacional como internacional. Inclusive, a gestão da marca passou a ser utilizada como recurso estratégico no plano institucional, sendo

direcionados recursos financeiros para ações e objetivos que visem estreitar a relação com o público-alvo.

Destarte, o marketing da performatividade deverá ser repensado, principalmente pelas IES públicas. Na visão de Ziliotto e Poli (2021), as instituições privadas de ensino (*big players*) tendem a ampliar o domínio de mercado, tendo em vista o cenário favorável de legislação e expectativas da sociedade. Por outro lado, argumentam que as instituições públicas perderão progressivamente sua autonomia, principalmente por falta de recursos financeiros para o seu financiamento.

REFERÊNCIAS

- ANSELMSSON, Johan; TUNCA, Burak. **Exciting on Facebook or competent in the newspaper?** Media effects on consumers' perceptions of brands in the fashion category. **Journal of Marketing Communications**, v. 25, n. 7, p. 720-737, 2019.
- BALL, Stephen J.. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, [s.i], v. 35, n. 126, p.539-564, set./dez. 2005.
- BRASIL. Presidência da República. **Lei n. 10.861**, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e dá outras providências.
- CARPENTIER, Marieke; VAN HOYE, Greet; WEIJTERS, Bert. Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. **Journal of Vocational Behavior**, v. 115, p. 103326, 2019.
- DALE, R. **Constructing risk management of higher education sector through reputational risk management of institutions**. In: MOROSINI, M. C. (Org.). Qualidade da educação superior: reflexões e práticas investigativas. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011. p. 32-76. Disponível em: <http://www.pucrs.br/edipucrs>. Acesso em: 03 set. 2022.
- DIAS, Patrícia; ANDRADE, J. G. **O papel dos social media nas crises reputacionais**. A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações, p. 55-70, 2017.
- EL HAJJ, Zaina Said; COSTA, Barbara Regina Lopes; DE ARAÚJO, Richard Medeiros. **Gestão universitária**: fatores preponderantes na percepção de representantes das comissões próprias de avaliação em Instituições de Ensino Superior brasileiras. *Revista Meta: Avaliação*, v. 12, n. 35, p. 469-496, 2020.
- FEARN-BANKS, Kathleen. **Crisis communications**: A casebook approach. Routledge, 2016.
- GOMES, Válter; MACHADO-TAYLOR, Maria de Lourdes; SARAIVA, Ernani Viana. **70 ENSINO SUPERIOR NO BRASIL**:: breve histórico e caracterização. **Ci. & Tróp.**, Recife, v. 42, n. 1, p. 127-152, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fundaj.gov.br/CIC/article/view/1647/1395>. Acesso em: 31 mar. 2021.

HELDER, Raimundo R. Como fazer análise documental. **Porto, Universidade de Algarve**, v. 1, p. 1-5, 2006.

LEHFELD, Neide Aparecida de Souza; GABARRA, Manoel Henrique Cintra; COSTA, Caetano da; SOUSA, Yara Teresinha Correa Silva. Reflexões sobre o processo de autoavaliação institucional: o olhar de uma comissão própria de avaliação. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, [S.L.], v. 15, n. 1, p. 177-194, 2010. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772010000100010>.

LIEVENS, Filip; HIGHHOUSE, Scott. The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. **Personnel psychology**, v. 56, n. 1, p. 75-102, 2003.

LIEVENS, Filip; VAN HOYE, Greet; SCHREURS, Bert. Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context. **Journal of occupational and organizational psychology**, v. 78, n. 4, p. 553-572, 2005.

MESQUITA, Kamila; RUÃO, Teresa; ANDRADE, José Gabriel. **Pandemia da Covid-19, comunicação e relacionamento**: uma análise das mídias sociais da Universidade do Minho. *Revista Comunicando*, v. 9, n. 1, p. 31-56, 2020.

MIZAEL, Glener Alvarenga *et al.* **Análise do Plano de Desenvolvimento Institucional das universidades federais do Consórcio Sul-Sudeste de Minas Gerais**. *Revista de Administração Pública [recurso eletrônico]*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 5, p. 1145-1164, set./out. 2013. Disponível em: <<http://dspace/xmlui/bitstream/item/9754/10966.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 14 out. 2022.

NUERNBERG, Enrique Gomes *et al.* **Gestão Universitária**: identificação e análise dos indicadores utilizados na literatura. *Contextus—Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 14, n. 3, p. 29-52, 2016.

RIZZATTI, Gerson; RIZZATTI JUNIOR, Gerson. Organização Universitária: mudanças na administração e nas funções administrativas. **Iv Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p.1-10, dez. 2004.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. **Pesquisa documental**: pistas teóricas e metodológicas. *Revista brasileira de história & ciências sociais*, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2009.

SLAUGHTER, Jerel E. *et al.* Personality trait inferences about organizations: development of a measure and assessment of construct validity. **Journal of Applied Psychology**, v. 89, n. 1, p. 85, 2004.

SLAUGHTER, Jerel E.; GREGURAS, Gary J. Initial attraction to organizations: The influence of trait inferences. **International Journal of Selection and Assessment**, v. 17, n. 1, p. 1-18, 2009.

VAN HOYE, Greet. Nursing recruitment: relationship between perceived employer image and nursing employees' recommendations. **Journal of Advanced Nursing**, v. 63, n. 4, p. 366-375, 2008.

ZILIOTTO, Alcione; POLI, Odilon Luiz. **Gestão Universitária Versus Performatividade:** uma comparação entre diferentes instituições. *Revista Pedagógica*, v. 23, 2021.

ARTIGO 4 - Personalidade da marca: avaliação da marca de uma instituição de ensino superior



ISSN 2525-8176

Recebido em 06.12.2019
Aprovado em 03.02.2020
Avaliado pelo sistema double blind review
Editor Científico: Marlusa de Sevilha Gosling

doi: 10.29149/mtr.v6i1.6284

Personalidade da marca: avaliação da marca de uma instituição de ensino superior



Brand personality: brand assessment of a higher education institution

Glener Alvarenga Mizael, University of Lavras, Brasil
gleneradm@ufla.br
Cleber Carvalho de Castro, University of Lavras, Brasil
clebercastro@ufla.br
Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme, University of Lavras, Brasil
paulo.leme@ufla.br

RESUMO

O contexto da gestão da marca é um elemento essencial para a competitividade das organizações, sejam elas públicas ou privadas. A presente pesquisa buscou avaliar a personalidade da marca de uma Instituição de Ensino Superior (IFE) a partir da escala desenvolvida por Muniz e Marchetti (2005). Pesquisa de abordagem quantitativa que a partir de análise estatística por meio do SPSS - Statistical Package for the Social Sciences realizou análise fatorial, de cluster e discriminante dos clusters. Amostra não-probabilística por conveniência, na qual foram aplicados 280 questionários e 233 validados para esta pesquisa. Dos resultados, conclui-se que da análise fatorial foi possível identificar apenas quatro das cinco personalidades, não sendo possível identificar a personalidade sensibilidade. Da análise discriminante pode-se inferir que na instituição de ensino superior têm-se dois grupos que pensam de forma diferente em relação às características de ser chique, imaginativa, confiante, sensível, feminina, glamorosa, confiável e divertida. Portanto, entre a comunidade acadêmica da amostra pesquisada há uma percepção diferente da personalidade da marca da instituição em ser divertida ou sofisticada. Como limitação da pesquisa, têm-se que os dados da pesquisa somente podem ser generalizados para amostra estudada. Os resultados possibilitará aos gestores das IES identificar a personalidade da marca, promovendo a integração



do ambiente interno, reforçando e/ou modificando características ou valores da personalidade identificada.

Esse resumo deve ser escrito em espaço simples, com parágrafo justificado e deve conter cerca de 300 palavras. Deve explicitar o objetivo do artigo, o tipo de pesquisa feita, detalhes da amostra, se houver, dentre outros. Para finalizar, devem ser mostrados os resultados alcançados.

Palavras-chave: gestão de marca, personalidade da marca, instituição de ensino superior, análise estatística.

ABSTRACT

Brand management is an essential element for the competitiveness of organizations, whether public or private. This research evaluated the personality of a higher education institution based on the scale developed by Muniz and Marchetti (2005). Quantitative method through statistical analysis using SPSS - Statistical Package for the Social Sciences analyzed factor analysis, cluster and discriminant of clusters. Non-probabilistic sample for convenience, in which 280 questionnaires were applied and 233 validated for this research. From the results, it was concluded that the factor analysis made it possible to identify only four of the five personalities, and it was not possible to identify the sensitivity. The discriminant analysis made it possible to determine that the higher education institution has two groups that think differently in relation to the characteristics of being chic, imaginative, confident, sensitive, feminine, glamorous, reliable and fun. Therefore, among the academic community there is a different perception of the institution's brand between the fun and sophisticated personality. As a limitation of the research, these research data can be generalized only for the studied sample. The results will enable Universities' managers to identify the personality of the brand, promoting the integration of the internal environment, reinforcing and / or modifying characteristics or values of the identified personality.

Keywords: brand management, brand personality, higher education institution, statistical analysis



INTRODUÇÃO

No contexto das organizações muito se tem pensado sob a ótica da competitividade, de garantir um produto ou serviço a baixo custo e com qualidade para o cidadão. Por muito tempo acreditava-se que as empresas eram organizações fechadas, que não sofriam interferência do ambiente externo. Tese que tempos depois foi contestada com o advento da globalização e da era digital.

Na perspectiva da gestão estratégica das empresas, o consumidor passou a ser considerado o principal agente tomador de decisões nas empresas. Ou seja, para tomada de decisão dos produtos e serviços a serem ofertados, as organizações necessitam estar atentas às necessidades dos clientes como forma de garantir a competitividade e sua sobrevivência.

Casos como o modelo fordista, que na época somente produzia carros na cor preta, com o slogan de que “o consumidor poderia escolher a cor do carro, desde que fosse preta”, acabou por fracassar o sistema de gestão adotado. Diferentemente, o modelo Toyota de produção passou a produzir carros com a percepção dos consumidores, ouvindo-os quanto às suas necessidades, não visando somente a ótica da produção em massa para obter ganho e economia de escala.

Desde então, a gestão da marca tem sido trabalhada nas organizações a partir de estudos realizados por pesquisadores de referência como Aaker, Keller e Kapferer. A gestão da marca passou a ser considerada um ativo da empresa, sendo de responsabilidade da área do marketing pela consciência de não somente visar o cliente, mas de agregar valor para o acionista. Neste sentido, vários estudos como o *brand equity*, que busca avaliar o valor da marca, como a personalidade da marca têm sido



realizados nas organizações no intuito de agregar valor à marca, aliando a perspectiva da abordagem do consumidor e a perspectiva econômica. Nesse contexto, pode-se considerar que houve o *accountability* da área do marketing ao se adotar o *brand equity*.

A gestão de marcas, conhecida como “branding” ou “branding management” em inglês, cria identidade das organizações no mercado, de forma que os clientes/consumidores lembrem e reconhecem uma marca de sucesso. Esse reconhecimento está atrelado a atributos verbais e símbolos concretos, como o nome, logo, slogan e identidade visual que representam a essência daquela organização. Branding pode ser definido como o ato de administrar a marca de uma organização (Rauschnabel, Krey, Babin & Ivens, 2016).

Nota-se que o “branding” pode ser considerado uma atividade estratégica, de conceituação e planejamento. Sua essência está além do que puramente uma estratégia de marketing nas empresas. Brand (marca em inglês) deriva do nórdico antigo *brandr*, que significa queimar, pois as marcas eram literalmente queimadas sobre a superfície que a distinguiu (Keler e Machado, 2006).

O termo *branding* ainda pode ser definido como um “conjunto de atividades que visa otimizar a gestão das marcas de uma organização como diferencial competitivo” (Keller e Machado, 2006, p. 17). Envolve atividades como design, nomeação de produtos (naming), proteção legal, pesquisa de mercado, avaliação financeira, posicionamento e comunicação. Implantar o branding envolve um conjunto de atividades de forma integrada.

Destarte, muitos estudos apresentam como o *branding* é implantado nas empresas privadas, em quais aspectos é preciso aperfeiçoar para gerir a marca de uma empresa. Como exemplo, temos o caso das marcas de grandes empresas como Coca-Cola, Nike, Nokia, Sony, Mercedes, dentre outros. Contudo, pode ser considerado mais fácil trabalhar a gestão da marca quando se tem um produto tangível, sendo possível avaliar os



atributos, diferentemente das organizações que prestam serviços, como o caso das universidades de ensino superior em que seus produtos são partes dos processos de ensino-aprendizagem.

As universidades de ensino superior têm em seu bojo o desafio de promover o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão. A ênfase em cada um desses pilares é que as tornam diferentes no mercado. A promoção desses três pilares está intimamente atrelada na forma como são prestados os serviços educacionais. Além desses pilares, outro vem surgindo e sendo amplamente cobrado pela sociedade e o governo, a sustentabilidade administrativa. É notória a responsabilidade dos gestores frente ao desafio de gerir os recursos em prol de uma educação que traga benefícios à sociedade. Para isso, o planejamento, a tecnologia, a inovação e a sustentabilidade das ações, são os requisitos que vão garantir as IES sobrevivam no mercado e sejam reconhecidas.

Para promoverem esse desafio, as universidades obrigatoriamente necessitam de elaborar diversos planos como: plano de desenvolvimento institucional, planos orçamentários; plano de gestão de pessoas; planos acadêmicos; plano nacional de extensão universitária, planos de gerenciamento de resíduos, avaliação institucional por meio da Comissão Própria de Avaliação – CPA, dentre outros.

Além disso, a gestão da marca em pleno século XXI é essencial para garantir a sobrevivência e competitividade das universidades nos quesitos de construção da identidade, na captação de alunos, de competências, financiamentos e de apoio aos estudantes (Melewar & Akeel, 2005). Neste cenário observa-se o acirramento da competição entre as IES marcada na mídia pela divulgação de rankings entre as mesmas. Recentemente, o governo tem criado vários programas para que as universidades se reinventem e se tornem autônomas do ponto de vista administrativo e financeiro.



Neste sentido, a presente pesquisa pretende avaliar a personalidade da marca de uma Instituição de Ensino Superior (IFE) a partir da escala desenvolvida por Muniz e Marchetti (2005). Estes autores desenvolveram uma escala de personalidade da marca voltada para o contexto brasileiro. Os mesmos desenvolveram a escala a partir dos estudos de Aecker. A escala da personalidade da marca de Muniz e Marchetti (2005) considera que a personalidade da marca pode assumir cinco dimensões: credibilidade; diversão; audácia; sofisticação e sensibilidade.

A relevância de se trabalhar a gestão da marca nas organizações não consiste em apenas gerar um retorno imediato por meio das vendas, receitas e lucros, nem tampouco garantir o *cash-flow*¹ de amanhã. Sua contribuição visa o processo de valorização do ambiente interno da organização como: reforço do trabalho em equipe; da aprendizagem e do desenvolvimento de uma visão e linguagem partilhadas (Louro, 2000). Esta pesquisa busca contribuir para compreender a forma como a comunidade avalia a marca da instituição e possibilitar aos gestores a valorização do ambiente interno, reforçando os mecanismos de construção da identidade da marca, avaliando as características que a representa.

A presente pesquisa está estruturada da seguinte forma. O referencial teórico irá debater sobre o conceito de marca e a gestão da marca nas organizações. Em seguida, será apresentada a personalidade da marca e suas diversas escalas adotadas nas organizações. No terceiro tópico, será abordada a escala da personalidade da marca segundo os estudos de Muniz e Marchetti (2005), apresentando a forma como foi desenvolvida e aplicada no contexto brasileiro. Em seguida serão apresentados os aspectos metodológicos, com uso do SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences* nas análises. Em seguida, os resultados e considerações finais da pesquisa.

GESTÃO DA MARCA

¹ Cash-flow no sentido literal significa fluxo de caixa. Cash-flow in Infopédia [em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2020. [consult. 2020-07-22 20:07:27]. Disponível na Internet: [https://www.infopedia.pt/\\$cash-flow](https://www.infopedia.pt/$cash-flow)



Branding ou *brand management* (do inglês; em português, gestão de marcas) refere-se:

à gestão da marca (em inglês, *brand*) de uma empresa, tais como: nome, as imagens ou ideias a ela associadas, incluindo slogans, símbolos, logotipos e outros elementos de identidade visual que a representam ou aos seus produtos e serviços. Branding também pode referir-se ao próprio trabalho ou ao conjunto de práticas e técnicas de construção e consolidação de uma marca no mercado. A construção de uma marca está intimamente ligada ao relacionamento com o público-alvo, que passa a perceber a qualidade da marca. Nisso, a marca passa a valer mais que o produto que está sendo ofertado no mercado. (Branding, 2020, p. 1)

Scussel e Demo (2016) apresentam a contribuição científica por meio de uma revisão bibliográfica, fazendo um panorama da pesquisa científica no tema de gestão da marca, especificamente a personalidade da marca no contexto brasileiro no período de 2001 a 2015. As autoras identificaram que os estudos relacionados ao tema são incipientes. Destarte, as autoras apontam para a necessidade de estudos locais, que abrange aspectos e características locais, contemplando fatores culturais que impactam na personalidade da marca.

A marca não é caracterizada simplesmente pela logomarca, pelo nome, identidade visual ou slogan, mas sim pelo conjunto e pelas ações que a envolvem, e principalmente pelo profundo conhecimento da linguagem e do comportamento do público, o que garante mais vendas, reputação e resultado.

Nesse contexto, a marca pode ser considerada como:

um nome, termo, desenho, símbolo ou qualquer outra característica que identifique bens e serviços de um vendedor, os diferenciando de outros vendedores. [...] Uma marca pode identificar um item, uma família de itens, ou todos os itens desse vendedor (American Marketing Association, 2012, p. 1).

Para Aaker (1998), a marca é um fator essencial para uma empresa haja vista que a posiciona e se diferencia na mente dos clientes.



Consequentemente, promove a vantagem competitiva para a organização e agrega valor.

A evolução do conceito de marca no âmbito jurídico e no marketing pode ser representada na tabela 1. Na perspectiva jurídica a marca é compreendida no âmbito da comunicação visual da empresa como logo, razão social, entre outros. Na abordagem do marketing na visão clássica segundo Kotler (1991) consiste no conjunto, que reúne a nome, símbolo, design, com objetivo de identificar os bens e serviços e diferenciar da concorrência. Numa visão holística, Kapferer (1992) considera que a marca não é um produto. Mas sim a essência, o significado e sua direção que a posiciona no tempo.

Tabela 1 - Evolução do conceito de marca

	Marca – Noção Clássica	Marca – Noção Holística
Definição Jurídica	“sinal ou conjunto de sinais normativos, figurativos ou emblemáticos que aplicados, por qualquer forma, num produto ou no seu invólucro o façam distinguir de outros idênticos ou semelhantes.” (Chantérac, 1989, p. 46)	
Definição de marketing	“Nome, termo, sinal, símbolo, design ou combinação dos mesmos, destinada a identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, assim como a os diferenciar dos da concorrência.” (Kotler, 1991, p. 442)	“Uma marca não é um produto. É a essência do produto, o seu significado e sua direção, que define a sua identidade no tempo e no espaço”.

Fonte: Louro (2000, p. 27)

Segundo Klein (2009), os consumidores não compram produtos, e sim marcas. Neste sentido, observa-se que a perspectiva do marketing ultrapassa a avaliação dos critérios tangíveis de um produto. Além disso, a



essência da marca está cada vez mais ligada a significados e percepção do cliente em relação aos seus valores, cultura e personalidade. (Kotler, 2000).

No contexto das instituições de ensino superior, a gestão da marca tem sido trabalhada de diversas formas e diferentes perspectivas. As organizações podem utilizar-se de vários recursos e instrumentos para criar ou reforçar a marca da instituição. Ribeiro e Bastos (2015) em seu estudo reforçam que a imagem de uma instituição é construída ao longo do tempo e que a marca é um elemento essencial.

Diferentemente da avaliação da qualidade dos produtos, os serviços possuem uma peculiaridade. Geralmente, os serviços não podem ser experimentados com antecedência, o que torna mais complexo o processo de prestação de serviço. Neste sentido, a marca exerce um papel primordial na tomada de decisão dos clientes, pois implicitamente está embutido a garantia que o serviço será prestado com qualidade. Destarte, a marca representa a imagem, a reputação e a história da organização do serviço.

Gestão Da Marca No Ensino Superior

Vários são os estudos que buscam identificar e explorar o gerenciamento da marca nas universidades. Diversos métodos (qualitativos e quantitativos) e abordagens visam explorar e compreender um pouco dessa realidade.

Balaji, Roy and Sadequel (2016) em seu trabalho propôs a examinar os antecedentes da identificação da universidade e investigar o papel da identificação da universidade no apoio aos estudantes com comportamentos positivos em relação à universidade. Por meio da sua pesquisa, constatou que os indivíduos que se identificam fortemente com a marca ou organização favorece para comportamentos de associação e pertencimento. No caso das IES, por meio da sua pesquisa, os alunos com



forte identificação universitária tem maior probabilidade de comportamentos em prol da defesa da universidade. Além disso, estão mais dispostos a fornecer sugestões para melhoria da universidade.

Outro exemplo, tem-se os estudos de Wilson and Elliot (2016) que por meio de uma abordagem qualitativa, metáforas foram adotadas para representar a personalidade da marca nas instituições de ensino superior. Foram pesquisados públicos internos (dirigentes e gestores) e público externo (estudantes). A partir dos resultados, comprovou-se que ambos os públicos possuem percepções distintas quanto a personalidade da marca. No entanto, observou-se que elas não são negativas, mas sim complementares. Além disso, os dados revelaram que a percepção da marca é condizente com a missão institucional e que no estudo de caso realizado (instituição de ensino superior) as estratégias de posicionamento da marca estão alinhadas em volta das metáforas encontradas.

Entre as metáforas que foram identificadas e apontadas pelos gestores e pela faculdade (público interno) têm-se: transformação, recursos, conexão, jornada (trajetória). A transformação foi vista como sinônimos de criatividade, exploração, oportunidades, experiência, determinação e sucesso. Os recursos foram vistos como um meio que representa a capacidade de atingir objetivos. Ou seja, o trabalho duro e os sacrifícios que são feitos pelos estudantes durante a sua jornada. A conexão pode ser compreendida como as pessoas se relacionam uma com as outras, refletindo nos comportamentos de colaboração, sinergia, interconectividade e relacionamento pessoal. (Wilson & Elliot, 2016).

Para o público externo, essas mesmas metáforas foram vistas de forma diferente, porém complementares. A transformação foi associada ao conhecimento, habilidades e competências. A jornada foi percebida como as oportunidades que a instituição proporciona. E por último, a conexão que foi compreendida na mesma percepção do público interno, de



relacionamento entre estudantes com estudantes, estudantes com os professores e com a comunidade em geral.

Como não é o objetivo deste trabalho explorar as diversas formas de se avaliar a gestão da marca das IES, é importante considerar que na literatura diferentes são as formas de se avaliar a personalidade da marca. Os modelos tendem a ter uma convergência para a ótica subjetiva ou objetiva, focada em metodologias qualitativas ou quantitativas. Dessa forma, carece de estudos que utilizam uma abordagem multimétodos que explorem as dimensões ontológicas de forma complementares e não excludentes. Ressalta-se que o desafio não é desenvolver o melhor modelo de avaliação da marca, mas sim aquele que melhor atende os objetivos da organização e o que qual requisito que se pretende avaliar na gestão da marca.

PERSONALIDADE DA MARCA

A compreensão do conceito de personalidade de marca é considerada relativamente recente na literatura acadêmica (Saavedra; San Martín & Torres, 2004). Essa temática ganhou destaque a partir dos estudos de Aaker (1997), que renovou esse conceito e desenvolveu uma escala para medir a personalidade de marca.

Os estudos da personalidade da marca derivaram dos estudos de personalidade humana, na área da Psicologia, que são pesquisados há bastante tempo (Ferrandi, Merunka, Valette-Florence & Barnier, 2002).

Ao analisar a abordagem da marca diferentes fatores determinam os atributos, benefícios, preço e a imagem na perspectiva do cliente. Ao se avaliar a personalidade da marca não se deve considerar o seu sentido literal, mas sim metafórico (Aaker & Fournier, 1995). Dessa forma, na concepção de Keller e Machado (2006) a personalidade é um reflexo do sentimento dos clientes em relação à marca, no que diz respeito ao que ela é ou faz, suas características, a sua promoção, entre outros.



Park (1986) destaca que os relacionamentos e as percepções têm grande influência sobre a personalidade da marca, que não é simplesmente algo recebido e acatado por ele. Ainda, esses relacionamentos vão depender de uma série de elementos ligados ao indivíduo como: crença, cultura, comportamento, personalidade e até mesmo por questões demográficas, o meio em que vive.

Destarte, a melhor definição de personalidade da marca segundo Aaker (1997, p. 347) é considerado como um “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Neste sentido, a identidade é um dos elementos essenciais para compreensão da marca, pois sua formação é composta de associações que forma o coração e o espírito de uma marca.

Muniz (2005) compreende a importância da personalidade para a gestão da marca das organizações. Da mesma forma, a personalidade da marca é fundamental para as instituições de ensino ao captar estudantes e profissionais. Keller (1993) também reforça que a personalidade é um atributo essencial para determinar o valor de uma marca.

Gordiano (2012) realizou um estudo com estudantes de graduação de instituições públicas e privadas e constatou que a personalidade da marca de uma faculdade privada de médio porte é igual na percepção de seus alunos de diferentes áreas. Por outro lado, a personalidade da marca em uma instituição pública é vista de maneira diferente pelos estudantes de diferentes áreas. Tal constatação poderia levar a uma indagação que qual motivo há essa diferenciação entre as instituições públicas e privadas. Será o pluralismo do conhecimento da universidade pública, as diversas áreas de conhecimento e de pesquisa que permeiam este espaço?

Portanto, ao se trabalhar a personalidade marca, as organizações podem se proteger frente aos concorrentes, reforçando os atributos e características da personalidade que deseja destacar ou minimizar (Chernatony, 2005).

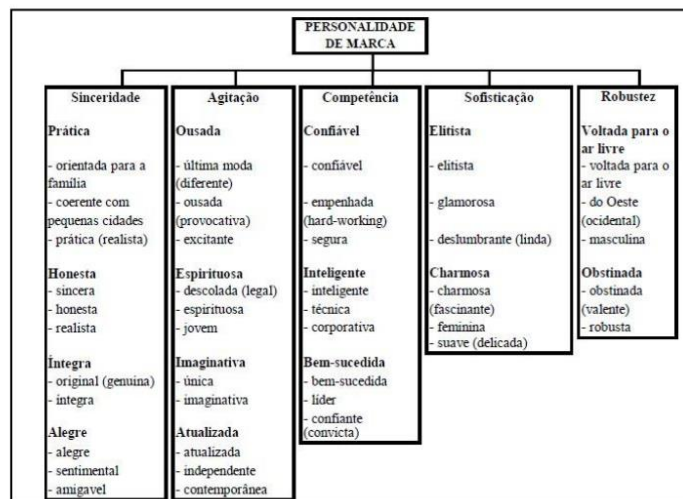


Escalas De Personalidade Da Marca

Em 1997, Jennifer Aaker publicou um estudo que visava validar uma escala com medidas generalizáveis para avaliar a percepção de consumidores americanos da personalidade de marca. Sua pesquisa foi baseada em estudos da psicologia que agrupam em 5 grandes dimensões os traços da personalidade humana, amplamente difundido como Big Five ou Cinco Grandes Fatores (CGF).

Ao proceder a análise fatorial dos dados, Aaker (1997) obteve cinco fatores que explicava 92% da variância da personalidade de marca, que foram: sinceridade, agitação, competência, sofisticação e robustez.

Figura 1 - Escala de personalidade da marca de Jennifer Aaker



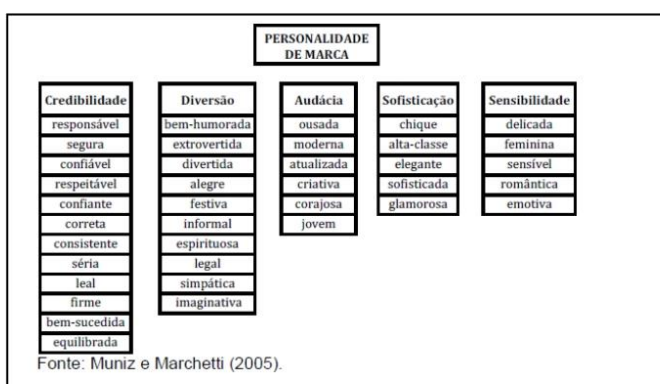
Fonte: Muniz e Marchetti (2005, p. 5)

No Brasil, este modelo foi adaptado por Muniz e Marchetti (2005). No contexto brasileiro, as 5 dimensões de personalidade de marca identificadas



por Muniz e Marchetti (2005) foram: credibilidade, diversão, audácia, sofisticação e sensibilidade (Figura 2):

Figura 2 - Escala de personalidade da marca contexto brasileiro



Fonte: Muniz e Marchetti (2005, p. 12)

A escala desenvolvida por Muniz (2005) possibilitou identificar 5 personalidades, conforme Tabela 2 abaixo:

Tabela 2 - Descrição das características da personalidade

Personalidade	Característica
Credibilidade	reflexo de marcas que demonstram confiança, sucesso, estabilidade e determinação, e se posicionam como excelentes parceiras no relacionamento com o consumidor.



Diversão	reflexo de marcas que demonstram alegria, energia e empatia, sendo queridas e possuindo a simpatia dos consumidores através de uma relação mais informal e descontraída, gerando auto-identificação.
Audácia	reflexo de marcas que demonstram arrojo e modernidade através de ações inquietas e inovadoras, além de contínuas evoluções no relacionamento com o consumidor. Lidera por meio da inovação e criatividade, pela contestação aos concorrentes ou pela agressividade em seu comportamento e comunicação.
Sofisticação	reflexo de marcas que demonstram elitismo e estilo através do alto padrão e requinte, oferecendo uma imagem aspiracional aos consumidores que desejam tais características, mas muitas vezes não têm.
Sensibilidade	reflexo de marcas que demonstram sensibilidade e emoção através de ações de preocupação com o consumidor, indo além das razões utilitárias, e disponibilizando e cultivando laços emocionais com seus clientes

Fonte: Muniz (2005, p. 126 e 127).

Rauschnabel et al. (2016) desenvolveu uma escala que representa a personalidade da marca das universidades. Tal modelo, conhecido como *University Brand Personality Scale* (UBPS) é composto por seis dimensões. Esse estudo foi realizado nas universidades americanas e alemãs. A proposta do autor é que esse modelo possa ser adotado em diversas culturas de vários



países. O UBPS representa uma associação mental das pessoas sobre uma determinada universidade em específico.

A personalidade da marca segundo o autor captura um conjunto de características humanas associada a marca. Ou seja, os atributos dados à organização em geral são interpretados como se “pessoas” fossem, de modo a possibilitar a associação de características de personalidade humana. Estudos de Aaker (1997) apontam a influência da personalidade da marca na preferência do consumidor, no comportamento e experiência. Entretanto, as tradicionais escalas de personalidade da marca das empresas não conseguem representar a realidade das universidades pois comumente essas instituições associam os atributos da marca à estratégia de marketing institucional.

Autores como Duesterhaus and Duesterhaus (2014) afirmam que nem sempre os indicadores ou ranking das universidades têm a mesma representatividade para os estudantes no que se refere a qualidade dos serviços. Para estes, os critérios de qualidade podem ter significados diferentes. A personalidade da marca não corresponde simplesmente às estratégias de marketing institucional. A percepção ultrapassa os limites institucionais, associado a razão e missão organizacional. A marca é percebida pelas atitudes e ações que permeiam o ambiente organizacional e captada pelos stakeholders (Kapferer, 1998).

A partir de estudos de Eisend and Stokburger-Sauer (2013) provaram que consequências que a personalidade da marca pode exercer sobre os resultados, principalmente relacionado às atitudes, fortalecimento da marca e influência ou valor da marca. Caso a gestão da marca não seja realizada de forma eficaz, a organização corre o risco de comprometer suas atividades, perdendo a credibilidade dos seus produtos e serviços.

No desenvolvimento dos estudos, Raushnable et al. (2016) realizaram diversas etapas para chegarem na criação do UBPS. A primeira etapa consistiu na própria descrição da identidade das universidades por meio do



website. Dessa forma, foi possível conhecer a estratégia de marketing dessas universidades. No segundo momento, foram identificados os adjetivos usados pelos estudantes para descrever as instituições, num total de 95 adjetivos. Em seguida, foram realizados estudos de análise estatística que permitiram a conclusão de seis dimensões da personalidade da marca nas universidades americanas e alemãs.

Dentre as dimensões que foram identificadas têm-se: prestígio, sinceridade, atração, animação, conscientização e cosmopolita. Prestígio foi associado à aceitação, reputação, sucesso e consideração. A sinceridade estava atrelada às questões de humanidade, amizade, lealdade e justiça. A atração foi marcada pela atratividade, produtivo e especial. Animação corresponde a uma organização dinâmica, criativa e atlética. A conscientização compreendeu os adjetivos de organizada, competente, estruturada e efetiva. E por último, cosmopolita, associada a internacionalização e redes de relacionamentos.

Além dessas dimensões, outros estudos realizados por pesquisadores como Kumar and Christodouloupoulou (2013) apresentam a integração da dimensão sustentabilidade e a marca das organizações. As ações estratégicas de sustentabilidade promovem a sustentabilidade da estrutura organizacional, envolvendo as operações, o marketing e a marca. Como resultado, essas ações promovem a performance organizacional na dimensão de sustentabilidade que são percebidas pelos clientes, colaboradores e demais stakeholders.

MÉTODO

Para esta pesquisa utilizou-se uma abordagem quantitativa, que segundo Malhotra (2006), visa quantificar os dados e analisá-los do ponto de vista estatístico. O público-alvo consiste na comunidade acadêmica (docentes, discentes, técnicos administrativos e funcionários terceirizados) de uma instituição de ensino superior do sul de Minas, visando identificar a



personalidade da marca da instituição a partir da escala desenvolvida por Muniz e Marchetti (2005). Para coletar os dados, utilizou-se de um questionário a ser respondidas por escrito pelo próprio pesquisado (Gil, 2007). Os participantes da pesquisa foram selecionados pelo método de conveniência, ou seja, disponibilidade e aceitabilidade em participar da pesquisa. Como estratégia para coleta dos dados, o questionário foi elaborado no google forms, gerando um formulário que foi encaminhado para os e-mails da comunidade acadêmica. O questionário com as variáveis estão disponíveis no final desta pesquisa.

O questionário está estruturado segundo a escala de personalidade de marca de Muniz e Marchetti (2005), escala esta que foi adaptada e validada para o contexto brasileiro baseada no modelo originalmente desenvolvido por Jennifer Aaker (1997) no contexto norte-americano. A escala é composta por 38 características de personalidade que são agrupadas em 5 fatores. Conforme estudo realizado por Gordiano (2012), optou-se também em colocar as características em ordem alfabética para que os participantes não percebessem o agrupamento das características por fator. O questionário foi formatado de tal forma que cada respondente assinalasse o número que correspondesse o quanto aquela característica indicada descrevesse a marca da instituição. Para isso, utilizou uma escala de concordância de 10 (dez) pontos, onde 1 representava não descreve nada e 10 representa descreve totalmente. Além das 38 características do modelo, foi disponibilizado um espaço para que os membros da comunidade acadêmica se assim desejasse, listasse outras características não apontadas.

Para análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva, como forma de caracterizar os participantes da pesquisa e melhor conhecer os respondentes. A estatística descritiva é uma ferramenta importante para demonstrar a distribuição, diferenciação, localização e dispersão dos dados (Cooper & Schingler, 2003).



Para analisar os dados, foi adotado o software estatístico SPSS, em que será utilizada a análise fatorial exploratória. A análise fatorial visa agrupar as características do modelo em fatores que correspondem às personalidades da marca desenvolvida pelos autores Muniz e Marchetti. Conforme apontado por Agresti e Finlay (2012, p.586) ao se realizar a análise de fatores têm-se algumas aplicações, tais como:

1. Revelar padrões de inter-relacionamento entre variáveis.
2. Detectar aglomerados de variáveis, cada qual contendo variáveis que estão fortemente intercorrelacionadas e são assim redundantes.
3. Reduzir um grande número de variáveis a um pequeno número de variáveis estatisticamente não correlacionadas, os fatores da análise.

Além da análise fatorial, utilizou-se análise de cluster para agrupar casos e em seguida a análise discriminante, no intuito de discriminar quais características divergem entre os cluster analisados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram coletados 280 questionários, sendo validados apenas 233, pois ao longo do questionário foram colocadas questões para verificar a confiabilidade das respostas dos respondentes, evitando comportamentos de falta de sinceridade ao responder o questionário e eliminando os outliers.

Os respondentes responderam em relação à marca da IFE como se a mesma fosse uma pessoa (objetivo foi descrever as características da marca da instituição).

Da análise descritiva, constatou-se que a porcentagem de homens e mulheres se manteve praticamente igualada, com 48,6% e 51,4%. A maior parte dos respondentes (33%) possuem entre 26 e 33 anos. Destes, 76,9% possuem pós-graduação, ou seja, mestrado e doutorado. Cerca de 26,2% possuem renda acima de R\$ 12.000 (doze mil reais), estando relacionado aos



docentes da comunidade acadêmica, haja vista que os mesmos foram os que predominaram na participação da pesquisa (38,4%).

Ao realizar a análise fatorial, pode observar um KMO próximo de 1. Ou seja, acima de 0,6, sendo altamente significativo, conforme Tabela 3:

Figura 3 - KMO da análise fatorial

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,956
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8301,682
	df	703
	Sig.	,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Além do KMO, foi analisado o alfa de cronbach como forma de estimar a confiabilidade do questionário aplicado na pesquisa. Da mesma forma, observa que o alfa de cronbach dos fatores foi acima de 0,9, sendo, portanto, confiável as variáveis dos fatores que compõem o questionário, demonstrado na Tabela 4:

Figura 4 - Alfa de cronbach dos fatores



FATOR 1	$\alpha = 0,953$	FATOR 2	$\alpha = 0,950$	FATOR 3	$\alpha = 0,901$	FATOR 4	$\alpha = 0,921$
Alegre	,591	Bem Sucessida	,581	Atualizada	,700	Alta Classe	,635
Bem Humorada	,716	Confiante	,653	Criativa	,571	Chique	,685
Delicada	,582	Confiável	,806	Jovem	,588	Delicada	,473
Diversida	,738	Consistente	,682	Moderna	,664	Elegante	,705
Emotiva	,713	Correta	,733	Ousada	,575	Glamorosa	,702
Espiritosa	,670	Equilibrada	,597			Sofisticada	,631
Extrovertida	,788	Firme	,688				
Feminina	,695	Leal	,699				
Festiva	,670	Respeitável	,775				
Imaginativa	,539	Responsável	,838				
Informal	,600	Segura	,754				
Legal Bacana	,472	Séria	,724				
Romântica	,788						
Sensível	,752						
Simpática	,523						

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao checar a validade da escala de Muniz e Marchetti (2005) observa-se que ao realizar a análise fatorial foi possível constatar apenas quatro tipos de personalidade, sendo elas: diversão, credibilidade, audácia e sofisticação.

A personalidade sensibilidade, composta pelas variáveis delicada, feminina, sensível, romântica e emotiva se diluíram nas demais personalidades. Nisso, observa-se que a escala de Muniz e Marchetti (2005) possibilitou identificar quatro tipos de personalidade, exceto a sensibilidade. A Tabela 5 apresenta os quatro tipos de personalidade e de que forma as características da personalidade sensibilidade se distribuiu entre as personalidades diversão e sofisticação.

Figura 5 - Personalidades identificadas na pesquisa



DIVERSÃO		CREDIBILIDADE		AUDÁCIA		SOFISTICAÇÃO	
FATOR 1	$\alpha = 0,953$	FATOR 2	$\alpha = 0,950$	FATOR 3	$\alpha = 0,901$	FATOR 4	$\alpha = 0,921$
Alegre	,591	Bem Sucessida	,581	Atualizada	,700	Alta Classe	,635
Bem Humura da	,716	Confiante	,653	Criativa	,571	Chique	,685
Delicada	,582	Confiável	,806	Jovem	,588	Delicada	,473
Divertida	,738	Consistente	,682	Moderna	,664	Elegante	,705
Emotiva	,713	Correta	,733	Cusada	,575	Glamorosa	,702
Espirituosa	,670	Equilibrada	,597			Sofisticada	,631
Extrovertida	,788	Firme	,688				
Feminina	,695	Leal	,699				
Festiva	,670	Respeitável	,775				
Imaginativa	,539	Responsável	,838				
Informal	,600	Segura	,754				
Legal Bacana	,472	Séria	,724				
Romântica	,788						
Sensível	,752						
Simpática	,523						

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao realizar a discriminante entre as variáveis dos clusters analisados, têm-se dos dois clusters (53% e 43%) as principais características que discriminam os dois grupos sendo:

Figura 6 - Análise discriminante dos clusters

Variables Entered/Removed ^{a, b, c, d}									
Step	Entered	Wilks' Lambda						Exact F	
		Statistic	df1	df2	df3	Statistic	df1	df2	Sig.
1	Chique	,589	1	1	165,000	115,139	1	165,000	,000
2	Imaginativa	,447	2	1	165,000	101,554	2	164,000	,000
3	Confiante	,391	3	1	165,000	84,641	3	163,000	,000
4	Sensível	,352	4	1	165,000	74,691	4	162,000	,000
5	Feminina	,331	5	1	165,000	65,100	5	161,000	,000
6	Glamorosa	,317	6	1	165,000	57,476	6	160,000	,000
7	Confiável	,306	7	1	165,000	51,582	7	159,000	,000
8	Divertida	,293	8	1	165,000	47,648	8	158,000	,000

At each step, the variable that minimizes the overall Wilks' Lambda is entered.

a. Maximum number of steps is 76.

b. Minimum partial F to enter is 3.84.

c. Maximum partial F to remove is 2.71.

d. F level, tolerance, or VLN insufficient for further computation.

Fonte: Dados da pesquisa



Da análise discriminante pode-se inferir que na instituição de ensino superior têm-se dois grupos que pensam de forma diferente em relação às características de ser chique, imaginativa, confiante, sensível, feminina, glamorosa, confiável e divertida. Ou seja, entre os dois grupos, há uma divergência entre as personalidades de ser divertida e sofisticada. Portanto, entre a comunidade acadêmica há uma percepção da marca da instituição em ser divertida ou sofisticada. Essa constatação está de acordo com as pesquisas realizadas por Gordiano (2012) que comprovou na sua pesquisa divergência de opinião quanto a personalidade da marca em uma IES pública.

Dos resultados apontados pode-se compreender a divergência quanto a personalidade da instituição não do ponto de vista negativo. Conforme apontou Wilson and Elliot (2016) em seus estudos. Ou seja, a compreensão da personalidade da marca por esses dois públicos deve ser vista de forma complementar.

Ainda assim, além da complementaridade, aspectos como pertencimento à organização por meio de indivíduos que se identificam com a marca e a defendem podem ser explorados a partir da visão desses dois grupos, conforme estudos realizados por Balaji, Roy and Sadequel (2016).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dos resultados da pesquisa pode-se concluir que da escala desenvolvida por Muniz e Marchetti (2005) apenas quatro tipos de personalidade foram identificadas. A personalidade sensibilidade não foi possível identificar por meio da análise fatorial.

Como limitação da pesquisa há de se considerar que os dados desta pesquisa não podem ser generalizados para a população que representa a comunidade acadêmica da IES objeto deste estudo.

A personalidade divertida acabou por contemplar as características delicada, emotiva, feminina, romântica e sensível. Da amostra pesquisada



pode-se observar que a personalidade da marca da instituição federal de ensino diverge entre dois grupos identificados. Ou seja, entre os grupos identificados por meio da análise de cluster observa-se que a personalidade da marca da instituição oscila entre ser divertida e sofisticada.

Entre ser divertida e sofisticada têm-se pontos de vistas e visões diferentes sobre a marca da Instituição. Divertida corresponde a um comportamento descontraído, jovem, atual, espirituosa, contemporânea. Em contrapartida, sofisticação está relacionada a um comportamento elitista, charmosa e deslumbrante.

Do ponto de vista gerencial, no sentido de aperfeiçoar a gestão da marca, cabe às instituições de ensino superior por meio da análise da personalidade da marca trabalhar valores e aspectos no sentido de melhorar a percepção da marca por parte dos membros da comunidade acadêmica. Nisso, cabe às instituições decidir se essas são as características que consideram mais importantes ter em suas marcas e focar seus esforços para fortalecê-las ou modificá-las. Ademais, cabe aos gestores por meio da identificação da personalidade da marca reforçar os valores e características da marca e aliá-los aos instrumentos de planejamento institucional.

A identificação da personalidade da marca ainda possibilitará aos gestores das IES definir alguns parâmetros para melhor desempenho da personalidade da marca, conforme alguns apontamentos realizados por Keller and Lehmann (2006):

1. Como a personalidade da marca afeta o consumidor tomando uma decisão? Sob que circunstâncias?
2. A personalidade da marca é mais estratégica ou tática (por exemplo, em termos de "aparência e aparência" das execuções de anúncios) importância?



3. Qual é o valor das diferentes dimensões da personalidade? Certas dimensões da personalidade são mais valiosas em conduzir preferência ou lealdade do que outros? O valor varia por categoria de produto/serviço ou por outros fatores?

4. Quão estáveis são essas várias dimensões da personalidade e o que as leva a evoluir ou mudar?

Do ponto de vista acadêmico, a contribuição desta pesquisa é importante ao replicar o modelo de Muniz e Marchetti (2005), adaptado de Aaker (1997), em Instituições de Ensino, identificando ainda a existência de diferenças na percepção dos membros da comunidade acadêmica dentro da mesma IES. A diferente percepção sobre a marca não é negativa haja vista que um ambiente educacional é marcado pelo pluralismo de ideias e as pessoas tendem a se associar e identificar com a marca a partir de suas características.

Pelo estudo empírico fica evidenciado que a escala de Muniz e Marchetti, mesmo que adaptado do modelo de Aaker para o contexto brasileiro, não contempla as cinco dimensões propostas, o que fortalece a comprovação de que o modelo inicial desenvolvido por Aaker não é generalizável, mas sim adaptável ao contexto, sobretudo aos contextos locais.

Para futuras pesquisas recomenda-se novos estudos que avaliem a percepção dos gestores quanto a gestão da marca de suas IES. Além disso, como os planos institucionais convergem ou não para promover os valores e características da marca percebidas pela comunidade acadêmica.

REFERÊNCIAS

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 34(3), 347-356.

Aaker, J., & Fournier, S. (1995). Uma marca como personagem, um parceiro e uma pessoa: três perspectivas sobre a questão da personalidade



da marca. *Advances in Consumer Research*, Volume 22, eds. Frank R. Kardes e Mita Sujan, Provo, UT: Associação para Pesquisa do Consumidor, P. 391-395.

Agresti, A., & Finlay, B. (2012). *Métodos estatísticos para as ciências sociais*. Penso Editora.

Balaji, M. S., Roy, S. K., & Sadeque, S. (2016). Antecedents and consequences of university brand identification. *Journal of Business Research*, 69(8), 3023-3032.

Branding. (2020, abril 22). Wikipédia, a enciclopédia livre. Retrieved 19:00, abril 22, 2020 from <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Branding&oldid=58099307>.

Cooper, D. R., & Schindler, E. PS (2003). *Métodos de pesquisa em administração*.

Chernatony, L. de. (2005). Construção de marca. p.263-279. In: Baker, M. J. *Administração de marketing*. São Paulo: Campus.

Duesterhaus, A., & Duesterhaus, M. (2014). Attributes of successful university brands in the USA. *Journal of brand strategy*, 3(2), 169-183.

Eisend, M., & Stokburger-Sauer, N. E. (2013). Brand personality: A meta-analytic review of antecedents and consequences. *Marketing Letters*, 24(3), 205-216.

Ferrandi, F., Fummi, F., & Sciuto, D. (2002). Test generation and testability alternatives exploration of critical algorithms for embedded applications. *IEEE Transactions on Computers*, 51(2), 200-215.

Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*, São Paulo: Editora Atlas SA 5.

Keller, K. L., Machado, M., & Marques, A. S. (2006). *Gestão estratégica de marcas*. Pearson Educación.



RIBEIRO, J. L. L. D. S., & BASTOS, A. V. B. (2015). A IMAGEM INSTITUCIONAL DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA AO LOGO DO TEMPO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DA MARCA.

MALHOTRA, N. (2006). Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman.

Muniz, K. M. (2005). Avaliação das dimensões da personalidade de marca no contexto brasileiro. Curitiba, Brasil: Dissertação de mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

Muniz, K. M., & Marchetti, R. (2005). Dimensões da personalidade de marca: análise da adequação da escala de Aaker (1997) ao contexto brasileiro. Brasília, Brasil: Anais do ANPAD/EnANPAD.

Louro, M. J. S. (2000). Modelos de avaliação de marca. RAE-revista de Administração de Empresas, 40(2), 26-37.

KAPFERER, J. N. (1992). Gestão estratégica de marcas: novas abordagens para criar e avaliar o brand equity. Nova York: a imprensa livre.

Kapferer, J. N. (1994). Strategic brand management: New approaches to creating and evaluating brand equity. Simon and Schuster.

Kapferer, J. N. (1998) Strategic brand management. 2ª ed. New York: kogan page.

Kumar, V., & Christodouloupoulou, A. (2014). Sustainability and branding: An integrated perspective. Industrial Marketing Management, 43(1), 6-15.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of marketing, 57(1), 1-22.

Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. Marketing science, 25(6), 740-759.

Keller, K. L., Machado, M., & Marques, A. S. (2006). Gestão estratégica de marcas. Pearson Educación.

Kotler, P. (2000). Administração de marketing.



KLEIN, N. (2009). *Sem Logo: a tirania das marcas em um planeta vendido*. Rio de Janeiro: Record. KOTLER, P. y KELLER, L.(2006): *Administração de Marketing*.

Park, B. (1986). A method for studying the development of impressions of real people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(5), 907.

Rauschnabel, P. A., Krey, N., Babin, B. J., & Ivens, B. S. (2016). Brand management in higher education: the university brand personality scale. *Journal of Business Research*, 69(8), 3077-3086.

Saavedra, J. L. P., San Martín, H. A. V., & Torres, J. L. S. (2004). Dimensiones de personalidad de marca. Estudio exploratorio en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 10(3), 430-440.

Scussel, F. B. C., & Demo, G. (2016). Personalidade de marca: itinerários da produção nacional e agenda de pesquisa. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(3), 340-354.

Wilson, E. J., & Elliot, E. A. (2016). Brand meaning in higher education: Leaving the shallows via deep metaphors. *Journal of Business Research*, 69(8), 3058-3068.



Questionário – Personalidade da marca de uma IFE

PERSONALIDADE DA MARCA "IFE"

Imagine a marca da Instituição que você estuda e/ou trabalha como se ela fosse uma pessoa. Utilizando a escala abaixo, selecione a característica que descreve a marca da Instituição. A nota é de 1 a 10, sendo 1 para NÃO DESCREVE NADA e 10 para DESCREVE TOTALMENTE

1. Alegre *
 2. Alta-classe *
 3. Atualizada *
 4. Bem-humorada *
 5. Bem-sucedida *
 6. Chique *
 7. Confiante *
 8. Confiável *
 9. Consistente *
 10. Corajosa *
- Para efeito de controle, assinale a opção(1). *
11. Correta *
 12. Criativa *
 13. Delicada *
 14. Divertida *
 15. Elegante *
 16. Emotiva *
 17. Equilibrada *
 18. Espirituosa *
 19. Extrovertida *
 20. Feminina *
 21. Festiva *
- Para efeito de controle, por favor, assinale a opção 10 *
22. Firme *
 23. Glamorosa *
 24. Imaginativa *
 25. Informal *
 26. Jovem *
 27. Leal *
 28. Legal (bacana) *
 29. Moderna *
 30. Ousada *
 31. Respeitável *
 32. Responsável *
 33. Romântica *
 34. Segura *
 35. Sensível *
 36. Séria *



37. Simpática *

38. Sofisticada *

Você considera outra(s) característica(s) não apresentada(s) acima? Qual (is)?

1. Sexo *

2. Idade *

Tempo de serviço na IFE

3. Escolaridade: *

4. Estado civil: *

5. Renda familiar *

6. Sua função na IFE é: *

Dados estudantis

Ciências Exatas e da Terra (Ex.: Matemática; Computação; Física; Química; etc.)

Ciências Biológicas (Ex.: Biologia; Bioquímica; etc.)

Engenharias (Ex.: Civil; Mecânica; Elétrica; Produção; etc.)

Ciências da Saúde (Ex.: Medicina; Nutrição; Educação Física; etc.)

Ciências Agrárias (Ex.: Agronomia; Zootecnia; Med. Veterinária; Eng. Alimentos; etc.)

Ciências Sociais Aplicadas (Ex.: Direito; Administração; Economia; etc.)

Ciências Humanas (Ex.: Filosofia; História; Geografia; etc.)

Linguística, Letras e Artes (Ex.: Letras e Artes.)

Quanto tempo trabalha na instituição? *

Qual a área de conhecimento do seu curso? *classificação segundo Capes

*

Você estudou na rede pública? *

Quais tipos de auxílio estudantil você possui? *

