

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ELÁDIO ROHDEN

***MARKETING* INSTITUCIONAL COMO PRÁTICA DE CONSOLIDAÇÃO DA
MARCA CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO NO GRUPO ROHDEN**

**RIO DO SUL
2025**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ELÁDIO ROHDEN

***MARKETING* INSTITUCIONAL COMO PRÁTICA DE CONSOLIDAÇÃO DA
MARCA CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO NO GRUPO ROHDEN**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado para o Curso de Administração, da área das Ciências Socialmente Aplicadas, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora Prof.^a. Daniela Pereira Araújo

**RIO DO SUL
2025**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ELÁDIO ROHDEN

**MARKETING INSTITUCIONAL COMO PRÁTICA DE CONSOLIDAÇÃO DA
MARCA CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO NO GRUPO ROHDEN**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado para o Curso de Administração, da área das Ciências Socialmente Aplicadas, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Daniela Pereira Araújo

Banca Examinadora:

Professor

Professor

Rio do Sul, dezembro de 2025

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso analisa o marketing institucional como prática de consolidação da marca corporativa, por meio de um estudo de caso realizado no Grupo Rohden, empresa atuante no setor madeireiro e industrial no Alto Vale do Itajaí. O objetivo geral consistiu em analisar as estratégias de marketing institucional do Grupo Rohden. Com abordagem qualitativa, foram aplicadas entrevistas com cinco colaboradores e gestores da organização. Além disso, foram considerados arquivos internos, relatórios e documentos relacionados ao tema para compreensão das práticas. Os resultados apontam que o Grupo Rohden adota diversas ações institucionais, como campanhas de branding, participação em eventos, iniciativas sociais e ambientais, fortalecimento da comunicação interna e presença estratégica nas mídias digitais, as quais contribuem para a valorização da marca, o fortalecimento de sua reputação e a aproximação com seus públicos de interesse. Observou-se que essas práticas estão mais relacionadas à construção de imagem e credibilidade do que à geração direta de vendas, caracterizando-se como investimento estratégico de médio e longo prazo. Considerando que o marketing institucional influencia diretamente a percepção da marca empregadora, sugere-se pesquisa quantitativa com o público interno para análise de percepções e novas investigações que examinem como ações implementadas pelo Grupo Rohden contribuem para o recrutamento, engajamento e fidelização de talentos. Conclui-se, portanto, que o marketing institucional desempenha papel fundamental na consolidação da marca corporativa do Grupo Rohden, promovendo maior reconhecimento, confiança e identificação do público com a organização, evidenciando sua relevância como diferencial competitivo no contexto atual.

Palavras-chave: Imagem Institucional; Gestão de Imagem; *Marketing*; *Marketing* Institucional.

ABSTRACT

This Final Project analyzes institutional marketing as a practice for consolidating corporate branding, through a case study conducted at Grupo Rohden, a company operating in the timber and industrial sector in Alto Vale do Itajaí. The general objective was to analyze the institutional marketing strategies of Grupo Rohden. Using a qualitative approach, interviews were conducted with five employees and managers of the organization. In addition, internal files, reports, and documents related to the topic were considered to understand these practices. The results indicate that Grupo Rohden adopts various institutional actions, such as branding campaigns, participation in events, social and environmental initiatives, strengthening internal communication, and maintaining a strategic presence in digital media. These contribute to brand appreciation, the strengthening of its reputation, and closer relationships with its stakeholders. It was observed that these practices are more closely related to building image and credibility than to directly generating sales, thus characterizing them as a medium- and long-term strategic investment. Considering that institutional marketing directly influences the perception of the employer brand, it is suggested to conduct quantitative research with the internal public to analyze perceptions and further investigations to examine how the actions implemented by Grupo Rohden contribute to the recruitment, engagement, and retention of talent. It is concluded, therefore, that institutional marketing plays a fundamental role in consolidating Grupo Rohden's corporate brand, promoting greater recognition, trust, and identification of the public with the organization, highlighting its relevance as a competitive differentiator in the current context.

Keywords: Institutional Image; Image Management; Marketing; Institutional Marketing.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estratégias de marketing institucional segundo os entrevistados.	49
Quadro 2 - Pontos negativos identificados	52
Quadro 3 - Quadro comparativo entre pontos positivos e negativos.	56

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diferenças entre marketing institucional e de produto.	18
Figura 2 - Organização e seus stakeholders.....	32
Figura 3 – Primeira fábrica do grupo Rohden.	43
Figura 4 - Unidades de Salete, Pouso Redondo e Taió.	44
Figura 5 - Unidade de Encruzilhada do Sul.....	44
Figura 6 - Automação através de robôs.	45
Figura 7 - Participação em feiras.	54
Figura 8 - Campanhas Outubro Rosa e Novembro Azul	47
Figura 9 - Logomarca.	49
Figura 10 – Gincana da Sustentabilidade.	49
Figura 11 – Incentivo nas Escolas.	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA DE ESTUDO	10
1.2 JUSTIFICATIVA	12
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 Objetivo Geral	13
1.3.2 Objetivos específicos	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 <i>MARKETING</i> Conceitos e Definições	13
2.2 MARKETING INSTITUCIONAL	14
2.2.1 Objetivos e funções do <i>marketing</i> institucional	16
2.2.2 Evolução histórica do <i>marketing</i> institucional	17
2.2.3 Diferença entre <i>marketing</i> institucional e <i>marketing</i> de produto	18
2.3 IMAGEM INSTITUCIONAL	18
2.3.1 Conceito e elementos que compõem a imagem de uma instituição	18
2.3.2 A percepção do público e os fatores de influência	19
2.3.3 Relação entre imagem institucional e reputação	20
2.4 CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA IMAGEM	21
2.4.1 Estratégias de construção de imagem.....	22
2.4.2 Comunicação institucional e <i>branding</i>	24
2.4.3 O papel da identidade visual e da narrativa institucional	25
2.4.4 Manutenção da imagem	26
2.4.5 Marca institucional.....	28
2.5 RELACIONAMENTO COM PÚBLICOS DE INTERESSE (<i>STAKEHOLDERS</i>)...	30
2.5.1 Identificação e segmentação dos públicos	31
2.5.2 Comunicação integrada e engajamento	35
2.5.3 Transparência e responsabilidade social como fatores de imagem	36
3 MÉTODO	39

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	39
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	40
3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS	41
4 RESULTADOS	41
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA (Município/Região)	41
4.2 PRINCIPAIS AÇÕES DE <i>MARKETING</i> INSTITUCIONAL APRESENTADAS NA LITERATURA	44
4.3 ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i> INSTITUCIONAL NA ROHDEN SOB A PERCEPÇÃO DOS ENTREVISTADOS	45
4.3.1 Percepção dos gestores em relação a contribuição das estratégias de marketing institucional para o crescimento e desenvolvimento da organização	54
4.3.2 Percepção dos gestores em relação ao que pode ser melhorado nas estratégias de marketing institucional no grupo Rohden	55
4.4 SUGESTÕES DE MELHORIAS	57
CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS	61
APÊNDICE A	68

1 INTRODUÇÃO

A definição de *marketing* institucional, que tem como finalidade se concentrar em destacar a reputação e os princípios de uma empresa, sem a intenção imediata de comercializar, tornou-se relevante a partir da década de 80 (Las Casas, 2024). Muito embora a atividade de *marketing* tenha raízes anteriores, foi nesse período que a expressão *marketing* institucional começou a ser debatida e empregada de maneira mais extensa para desenvolver uma identidade empresarial e reforçar a percepção de uma marca ou organização em determinado setor (Las Casas, 2024; Froemming, 2008).

Este trabalho tem por objetivo analisar as principais estratégias de *marketing* institucional apresentadas pela literatura, trazendo um diagnóstico empresarial do Grupo Rohden, empresa referência na fabricação de portas de madeira, vidros para refrigeração comercial e linha branca e outros.

A relevância do estudo reside em observar que o *marketing* não é apenas um instrumento para melhorar o desempenho de bens e serviços de uma organização, mas igualmente, através de um planejamento estratégico, mostrar e construir valores reais. Assim, surge a necessidade de um maior aprofundamento nessa nova modalidade de *marketing*, o institucional, que é direcionado às necessidades humanas do indivíduo.

A relevância do estudo reside em observar que o *marketing* não é apenas um instrumento para melhorar o desempenho de bens e serviços de uma organização, mas igualmente, através de um planejamento estratégico, mostrar e construir valores reais.

1.1 TEMA DE ESTUDO

Compreender os consumidores e tomar decisões que atendam às suas expectativas é a essência das interações comerciais e para alcançar essa meta, o *marketing* tem se desenvolvido e se transformado ao longo da história, passando de

uma perspectiva centrada no produto para uma maior concentração no mercado (Zenone, 2006). Então, o que se observa é que o *marketing* vem evoluindo de uma abordagem centrada na venda de um produto ou serviços, para a construção de uma imagem, reputação e relacionamento com o público de interesse.

Nas últimas décadas, o crescimento das marcas nos mesmos segmentos de mercado, fez com que as organizações começassem a procurar, de maneira sistemática, vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes, seja através dos produtos ou serviços. Essa busca envolve ações estratégicas voltadas para a diferenciação, fidelização dos clientes e redução de custos, visando manter lugar de destaque no mercado. Por isso, o *marketing* institucional é uma estratégia que vai além da simples promoção de produtos ou serviços, já que está focado no fortalecimento da identidade, reputação e valores da organização (Las Casas, 2024).

Essa modalidade de *marketing* visa consolidar a imagem da organização junto ao seu público, criando um contexto emocional que gera confiança e fidelidade. Assim, o marketing institucional é fundamental na construção de um diferencial competitivo sustentável, para aumentar a preferência do consumidor e proporcionar maior adaptabilidade em momentos de crise, destacando a organização em um mercado cada vez mais saturado e competitivo (Kotler; Keller, 2012).

Portanto, para reduzir ou suavizar os impactos dessa concorrência, é essencial que a organização aprenda a interagir estrategicamente com as dificuldades, ampliando suas táticas de *marketing*, dedicando-se a ações institucionais que visem construir uma imagem positiva diante dos diversos grupos de interesse (Zenone, 2006).

Quanto a importância institucional, reforça-se o papel da universidade como espaço de formação de profissionais preparados para os desafios reais do mercado, mas também comprometidos com a inovação e com a transformação social. Ao unir teoria e prática, o estudo ajuda a aproximar a academia das organizações e da comunidade.

Quanto a relevância social e diante desse contexto, a pesquisa busca um olhar mais atento e sensível para a atual realidade do Grupo Rohden, o que é um desafio, eis que de um lado há o dever da desconstrução daquela imagem rústica da indústria madeireira e de outro a necessidade de mostrar ao público sobre sua atuação na indústria tanto madeireira como na de vidros, apresentando o caráter tecnológico e especializados de seus produtos.

O *marketing* institucional abrange em como desenvolver e reforçar a imagem de uma marca por meio da divulgação de sua missão e valores, táticas para envolver os públicos internos e externos, além da análise do efeitos dessas iniciativas na sua reputação e da fidelidade do público.

Nesse contexto, a questão que norteia a presente pesquisa é: **Como as estratégias de marketing institucional podem melhorar a percepção dos stakeholders sobre o Grupo Rohden?**

1.2 JUSTIFICATIVA

A justificativa, conforme afirmam Minayo e Gomes (2007) trata-se da relevância, do porquê tal pesquisa está sendo realizada. É o momento da pesquisa em que o seu autor apresenta os objetivos que busca alcançar, evidenciando a relevância do tema abordado, ou seja, consiste, conforme explicam Marconi e Lakatos (2003, p. 219) “[...] numa exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa”.

Tem-se que as organizações precisam se adaptar às novas regras de mercado e esse ajustamento dependerá dos objetivos de cada uma. Por isso, a utilização de novos métodos, como por exemplo, o *marketing* institucional, no planejamento para preservação de uma marca, serve para auxiliá-las na criação de melhores caminhos para sua permanência no mercado.

A escolha deste tema, justifica-se pelo fato de que a imagem clássica que se tem de uma madeireira é fortemente ligada a um cenário rústico e majoritariamente manual, onde a labuta física, o som contínuo de serras e o forte aroma de madeira fresca definem o dia a dia. Essas madeireiras eram percebidas como locais de vigor físico e resiliência, frequentemente situadas em florestas e cursos d’água, o que facilitava o transporte das toras. Essa visão ainda é reforçada pela presença de pequenas madeireiras locais que mantêm métodos tradicionais, o que contribui para perpetuar o estereótipo de um setor atrasado, pesado e pouco tecnológico.

Além disso, a pesquisa apresenta um possível impacto positivo para o Grupo Rohden, já que busca proporcionar contribuições que possam aprimorar suas práticas fortalecendo resultados, principalmente no que diz respeito à sua imagem institucional.

No que diz respeito a relevância acadêmica, está pesquisa justifica-se pela busca de um maior aprofundamento nas análises de estratégias de *marketing* institucional que podem ser utilizadas pelo Grupo Rohden, que reside em criar e manter uma imagem organizacional sólida e positiva. Além de ampliar os estudos sobre a temática, a pesquisa sugere novas expectativas que podem servir como ponto de referência para futuras investigações.

Compreende-se, diante disto, que esta pesquisa se justifica não apenas por responder a uma necessidade concreta de uma organização específica, mas também por oferecer contribuições importantes para o campo do *marketing* institucional, para a relação entre empresas e clientes e para o compromisso da universidade com uma formação mais completa e conectada com a realidade.

1.3 OBJETIVOS

Aqui serão apresentados os objetivos geral e específicos que norteiam a concretização da presente pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar as estratégias de *marketing* institucional do Grupo Rohden.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Levantar as principais ações de *marketing* institucional apresentadas na literatura;
- b) Apresentar as principais estratégias de *marketing* institucional utilizadas pelo Grupo Rohden;
- c) Investigar como os gestores percebem a contribuição das estratégias de *marketing* institucional para o crescimento e desenvolvimento da organização; e
- d) Sugerir recomendações para o aprimoramento das estratégias de *marketing* institucional do grupo Rohden, com base nos resultados da pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo estão apresentados a seleção e definição de conceitos que são essenciais para delimitar o tema e estruturar o discurso científico, devendo ser clara, específica e vinculada a teoria adotada (Gil, 2008). A seguir serão desenvolvidos estudos que têm como meta compreender do se trata o *marketing* institucional.

2.1 MARKETING: Conceitos e definições

A conceituação de *marketing* varia de acordo com vários aspectos, incluindo o idioma em que o termo é utilizado. A literatura pode oferecer vários significados para *marketing*, sendo essas definições influenciadas pela práticas empresariais mais eficazes de venda de bens ou serviços (Zenone, 2006).

Marketing, segundo a lição de Zenone (2006, p. 41) “[...] é uma palavra inglesa derivada de *market*, que significa mercado”, sendo que mercado para o *marketing* “[...] é o conjunto de pessoas e/ou empresas cujas necessidades podem ser satisfeitas por produtos ou serviços”.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 3), *marketing* pode ser definido como “[...] a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma das mais sucintas e melhores definições de *marketing* é a de “suprir necessidades gerando lucro”. Las Casas (2024, p. 3) acrescenta que *marketing* “[...] é uma atividade de comercialização que se baseia no conceito de troca”, sendo que a troca pode ser caracterizada pela oferta de um produto com o recebimento de outro benefício, que pode ser outro produto, ou uma moeda. Essa troca é, por conseguinte, é a base da comercialização (Las casas, 2024).

Em outras palavras, pode-se afirmar que *marketing* é fundamentalmente a ciência e a arte de empreender, criar e oferecer valor com a finalidade de atender as expectativas de um público alvo, objetivando lucro ou não (Las Casas, 2024; Zenone, 2006; Kotler; Keller, 2012).

2.2 MARKETING INSTITUCIONAL¹

Importante destacar que a compreensão mais comum da expressão *marketing* institucional está correlacionada diretamente à noção de imagem organizacional. Todavia, o significado de *marketing* institucional é, na verdade, muito mais complexo do que essa ligação sugere. Nesse sentido, Froemming (2008, p. 15) define o *marketing* institucional como:

[...] aquele que não tem como objetivo imediato a venda dos produtos da organização. Seu escopo é reforçar a imagem destas, auxiliando o posicionamento institucional. Visa a estimular atitudes e comportamentos favoráveis nos diversos segmentos de público, conseguindo seu apoio e parceria.

Kotler e Armstrong (1999, op. 461) são categóricos ao afirmar que muitas vezes, as organizações concretizam programas cuja finalidade é “vender” a própria organização e que: “O *marketing* organizacional também chamado marketing institucional, consiste em atividades empreendidas para criar, manter ou modificar as atitudes e comportamentos do público alvo com relação a uma organização”.

Observe-se que tanto as organizações com foco em lucro como aquelas sem esse objetivo realizam atividades de *marketing* organizacional, ou seja, as corporações financiam ações públicas ou iniciativas publicitárias com o intuito de “refinar” sua reputação. Assim, o *marketing institucional* requer a compreensão da imagem vigente da organização e a criação de uma estratégia de *marketing* para melhorá-la (Kotler; Armstrong, 1999).

Por sua vez, Crocco *et al.* (2010, p. 102) asseguram que o *marketing* institucional é “[...] aquele que busca associar o nome da organização “valores e conceitos consagrados pela opinião pública”. Logo, a associação do nome da organização com ações, como patrocínio à cultura ou ao desenvolvimento social, é muito bem vista pela sociedade”.

Apoiando as afirmações acima, Zenone (2006, p. 55) aduz que o *marketing* institucional tem por finalidade “[...] formar uma boa imagem institucional (*goodwill*) perante o público de interesse, que, mesmo que indiretamente, auxilia na

¹ Segundo Zenone (2010, p. 55) “A palavra institucional é usada para identificar as iniciativas através das quais uma empresa procura fixar no público uma imagem positiva. Para tanto, busca associar seu nome a determinados valores e conceitos consagrados pela opinião pública”.

comercialização do produto ou serviço”, ou seja, é no *marketing* institucional que se observa a aproximação da organização com as causas sociais.

É necessário frisar que não existe uma linha fronteira entre as organizações que exercem um ou outro tipo de *marketing*, uma vez que na prática o *marketing* empresarial não é um movimento particular de empresas e nem o *marketing* institucional só é efetivado por instituições sem fins lucrativos (Souza, 2009; Zenone, 2006). Diante disso, pode-se entender o *marketing* institucional como aquele que estimula de todos os pontos de vista à imagem da instituição, tendo como objetivo primeiro, não venda, mas sim a concepção de uma imagem favorável, nos mais diversos segmentos de público (Souza, 2009).

2.2.1 Objetivos e funções do *marketing* institucional

Muitas pessoas acreditam que o *marketing* se resume a publicidade ou tem como único objetivo a venda de produtos ou serviços. Todavia, trata-se de uma visão limitada, pois conforme ensina Kotler (2006) o *marketing* institucional envolve a construção positiva de uma imagem e reputação da organização.

Segundo Kotler (2021, p. 19) o *marketing* é o principal responsável por alcançar um “[...] um crescimento lucrativo para a empresa. Ele é responsável por identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer estratégias para alcançar excelência, quando não dominância, em seus mercados-alvo”.

Assim, pode-se constatar que o *marketing* institucional tem como principal objetivo fortalecer a imagem e os valores da marca, construindo uma conexão. Em outros termos, pode-se constatar que as práticas do *marketing* institucional ocorrem no âmbito simbólico, uma vez que transcende a pura comercialização de bens e/ou serviços. Sua meta primordial é reforçar a percepção e os princípios da organização, estabelecendo um vínculo emocional com o público-alvo (Souza, 2009), solidificando a credibilidade e o reconhecimento da organização como uma referência em seu setor (Crocco *et al.*, 2010).

2.2.2 Evolução histórica do *marketing* institucional

A gênese do *marketing* institucional remonta aos anos 50 e 60 nos Estados Unidos, motivada pela demanda em desenvolver e reforçar a reputação das empresa

em um mercado em permanente mudança (Santos *et al.*, 2008; Kotler; Keller, 2012). A área de *marketing*, já estabelecida, começou a se transformar, com teóricos como Philip Kotler ampliando a perspectiva para além da promoção de produtos, incorporando a divulgação de imagens, missão e princípios da organização de maneira abrangente. Isso representava uma transição da comunicação institucional para o formato mais dinâmico e passível de ser medido (Las Casas, 2024).

Como visto anteriormente na definição de *marketing* institucional, cujo o objetivo é a promoção da marca ou da organização, sem objetivo direto de venda, não tem uma origem definida, mas ganha força na década de 1970, quando atribuições de *marketing* se solidificaram, estabelecendo que não apenas as organizações, mas igualmente outras instituições passassem a utilizar a ferramenta para construção e consolidação de imagens e valores (Froemming, 2008; Souza, 2009).

Todavia, até os anos 80, o *marketing* institucional estava limitado à uma maneira de promover corporativamente uma empresa e sua marca, sem a promoção de produtos e serviços, e nem com objetivo de venda (Froemming, 2008). Assim, como se pode constatar o *marketing* institucional nasceu como um movimento voltado à construção e consolidação da imagem de uma organização como um todo.

2.2.3 Diferença entre *marketing* institucional e *marketing* de produto

Tendo-se em vista que o conceito de *marketing* institucional já foi demonstrado em item anterior, importante que se traga a definição de *marketing* de produto, mas não sem antes buscar a conceituação de produto que na lição de Kotler e Armstrong (1999, p. 5) significa “[...] bens físicos, serviços e uma variedade de outros veículos que possam satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores”.

Pode-se afirmar, então, que o *marketing* de produto é uma técnica utilizada, pelas organizações, com a finalidade de identificar seu público alvo e criar conexões entre organização, através de seus produtos ou serviços, e as expectativas de seus clientes (Cobra, 2021).

De maneira geral, esse tipo de *marketing* ampara e promove o ciclo de venda do produto, criando um interesse e tornando-os desejáveis pelo público. Por esse motivo, a estratégia é muito utilizada em lançamentos ou no ingresso de produto novo no mercado. Essa estratégia é encarregada de várias ações, tais como o desenvolvimento da imagem do produto no mercado; a criação e divulgação das

características do produto; alinhamento entre as equipes de *marketing* e vendas, entre outras (Cobra, 2021).

Deste modo, as principais diferenças, podem ser determinadas pelo foco e o objetivo. De outro modo, o *marketing* de produto tem por objetivo comercializar produtos e serviços específicos, focando na trajetória de compra e obtendo resultados rápidos. Enquanto o *marketing* institucional foca na promoção da organização como um todo. Na figura 1, é possível perceber as maiores diferenças entre as duas modalidades de *marketing*:

Figura 1 - Diferenças entre marketing institucional e de produto.

Perspectiva	Marketing institucional	Marketing de produtos
Foco	Promover a imagem. Missão, valores e reputação da organização	Promover produtos ou serviços da organização.
Objetivo principal	Criar uma boa imagem	Aumentar e acelerar as vendas e sua participação no mercado
Ideia	“O que defendemos” e “quem somos”	Os benefícios dos produtos que oferecemos
Objetivo temporal	Retorno de longo prazo	Médio e curto prazo, resultados imediatos
Parâmetros	Reconhecimento da marca pela reputação.	Volume de vendas com os lucro.

Fonte: Adaptado de Kotler; Keller (2012); Cobra (2021); Las casas (2024)

2.3 IMAGEM² INSTITUCIONAL

Para que se possa discorrer sobre o conceito imagem institucional, importante que se defina a expressão “imagem” de uma marca, que nas palavras de Gracioso (2006, p. 20): “[...] é a impressão coletiva que as pessoas têm a respeito de uma marca de produto ou serviço. Trata-se da informação – positiva ou negativa – que alguém adquiriu sobre uma marca em particular”.

Dito isso, passa-se ao conceito de imagem institucional e seus elementos.

2.3.1 Conceito e elementos que compõem a imagem de uma instituição

A imagem institucional de uma organização diz respeito à maneira como as pessoas veem essa empresa de um modo geral, sem se importar com os produtos ou serviços que ela oferece (Kotler; Keller, 2012).

² A expressão imagem tem origem no latim *imagine* e não é necessariamente a realidade, mas é como as pessoas captam os conceitos, ou seja, a “[...] imagem de uma entidade (empresa, pessoa, objeto, país, cidade, associação, grupo, produto etc.) é o resultado do balanço entre as percepções positivas e negativas que esta organização passa para um determinado público” (Neves, 1998, p. 63).

Fato é que a imagem institucional pode ser delineada de várias maneiras, tais como a impressão geral que uma organização pode criar nas mentes de determinados públicos (Lery *et al.*, 2019) ou a forma como o sujeito vê a organização (Kotler; Armstrong, 1999).

A imagem institucional, pode ser conceituada segundo escrevem Lery *et al.* (2019, p. 186) como o “[...] resultado de um processo agregado pelo qual o público compara e contrata os vários atributos das organizações”.

Deste modo, a imagem que uma organização transmite para a sociedade pode mostrar seu comprometimento com os seus consumidores e como bem acentuam Silveira *et al.* (2019, p. 157) esta construção:

[...] não acontece do dia para a noite. Ela é formada a longo prazo, uma vez que a empresa traça o seu valor perante a sociedade durante a sua caminhada. A organização se torna mais sólida perante o nível de satisfação dos clientes; assim, a aceitação social é importante para seu progresso.

Essa percepção é formada ao longo do tempo através das atividades, das mensagens e das atitudes da organização, estando conectada à sua identidade, princípios, objetivos e credibilidade (Kotler; Keller, 2012; Lery *et al.*, 2019). Em síntese, a imagem institucional consiste em um conjunto de percepções, crenças e condutas que diferentes públicos criam em relação a uma organização.

2.3.2 A percepção do público e os fatores de influência

De acordo com as palavras de Silveira *et al.* (2019) a definição de percepção, pode ser considerada como a captação de atributos, existentes ou não, reais ou imaginários, obtidos na organização. Ela é tão intensa para quem a observa que acaba se tornando uma realidade para ele.

Constata-se que a percepção do público, sobre uma marca e seus produtos, é um aspecto essencial que influencia o comportamento dos consumidores (Silveira *et al.*, 2019). Essa percepção é fundamentada por vários fatores, que incluem experiências pessoais, comunicação de *marketing* e interações sociais, tanto que para Kotler (2021), a percepção é o método pelo qual os consumidores, instituem, elegem e decodificam as informações para formar um juízo de valor do mundo ao seu redor.

Deste modo, como a marca se posiciona no mercado, suas táticas de *branding*, ou seja, a criação de uma identidade forte, podem transformar expressivamente a

percepção do público (Kotler, 2021; Silveira *et al*, 2019). Além disso, é necessário que se perceba os fatores sociais, culturais e psicológicos (Hofstätter *et al.*, 2009).

No âmbito social, a maneira como público vê uma organização é fortemente afetada por sua atuação no campo da responsabilidade social e práticas sustentáveis. Melhor dizendo, empresas que se apresentam como éticas e comprometidas com as causas sociais costumam formar uma imagem favorável entre seus *stakeholders* (Porter; Kramer, 2011).

Do ponto de vista cultural, a marca e seus produtos ou serviços devem refletir os princípios e ideias da comunidade onde está inserida. A adaptação cultural é vital para que as organizações estabeleçam conexões genuínas com seu público-alvo (Argenti, 2006; Silveira *et al*, 2019).

As diversidades culturais afetam a maneira de como as campanhas publicitárias serão compreendidas e as organizações que reconhecem essas diferenças possuem maior possibilidade de ganhar a confiança e o respeito de seu consumidor (Porter; Kramer, 2011).

Já em termos psicológicos, Silveira *et al.*, (2009) ressaltam que a maneira como a imagem corporativa é vista pode ser moldada por elementos como emoções, crenças e vivências anteriores dos clientes. Desse modo, conforme acrescentam Hofstätter *et al.*, 2009, p. 96):

Dos fatores que estão interrelacionados no processo do comportamento do consumidor, os psicológicos são os que mais influenciam na construção de uma imagem, pois eles estão ligados à percepção e esta é relacionada na formação de uma imagem. Entre esses aspectos, destacam-se a motivação, a percepção, a atitude e a aprendizagem, sendo que cada estágio do processo de compra é influenciado por características psicológicas diferentes (*sic*).

Portanto, é vital que as organizações mantenham uma comunicação clara e verdadeira a fim de evitar promessas vãs, garantindo uma imagem favorável e duradoura (Silveira *et al.*, 2009).

2.3.3 Relação entre imagem institucional e reputação

Como visto nos itens anteriores, a imagem institucional trata-se da percepção que o público tem a respeito de uma organização e seus produtos, que é moldada através de ações, comunicação e presença de mercado (Porter; Kramer, 2011). Tem-

se que a reputação é um conceito construído ao longo do tempo, influenciado pelas experiências vividas por consumidores, em um processo mais amplo e duradouro (Leite, 2024).

Segundo Leite (2024, p.1):

Organizações que de fato cuidam de suas imagens e reputações não aceitam riscos exagerados, não economizam onde “não dá”, e tomam muito mais cuidado com “aventuras”.

Ainda que as crises nem sempre sejam inevitáveis, e que acidentes graves por vezes ocorram, as organizações que contam com a força desses atributos de defesa correm menos riscos, uma vez que tomam mais cuidado com o todo, com a somatória de suas ações e os impactos gerais de suas atividades.

É preciso estar atento, pois a imagem é a compreensão instantânea sobre uma organização, que pode ser influenciada por ações pontuais e pela interação com o coletivo (Leite, 2024; Bueno, 2005). Por outro lado, a reputação é a realização dessa imagem ao longo do tempo, constituída pelo conjunto de todas as percepções e vivências de diferentes públicos envolvidos com os comportamentos da organização (Leite, 2024). Assim sendo, a imagem é uma noção, enquanto a reputação representa o desfecho autêntico dessa noção acumulada e confirmada por experiências concretas (Porter; Kramer, 2011). Mensurar e administrar a reputação é também gerir as avaliações.

Bueno (2005, p. 15), reflete que a imagem e a reputação, constituem-se em: “[...] ativos intangíveis absolutamente fundamentais e conseguir gerenciá-los, avaliá-los ou mensurá-los passa a ser uma questão de sobrevivência”.

Sinteticamente, pode-se afirmar que a imagem institucional é representação externa e controlada pela organização, enquanto que a reputação é a percepção coletiva que se constrói a partir das interações e experiências dos consumidores. Em outras palavras, uma boa imagem pode auxiliar na construção de uma boa reputação (Porter; Kramer, 2011).

2.4 CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA IMAGEM

A construção e gestão de uma imagem institucional diz respeito à abordagem estratégica destinada a esculpir e preservar a percepção que o público tem acerca de uma organização, fundamentando-se na identidade da corporação, seus princípios, finalidades e visão (Ribeiro; Bastos, 2021). Esse método requer uma comunicação

clara, alinhamento coerente e consistente das mensagens e o desenvolvimento de uma boa reputação tanto no mundo físico quanto no virtual (Almeida; Nunes, 2007).

Em outros termos, percebe-se que a construção de uma imagem cria um sentimento inicial marcante que deve ser cuidadosamente gerenciada para fomentar a confiança, atrair talentos e fortalecer a organização em tempos de crise. A consistência e a combinação da comunicação, juntamente com a ética e a responsabilidade social corporativa, são fatores cruciais para assegurar uma imagem institucional sólida e autêntica diante de seus mais diversos públicos (Almeida; Nunes, 2007; Ribeiro; Bastos, 2021).

Além disso, a gestão da imagem institucional demanda uma abordagem coesa que envolva a utilização tática das comunicações da organização e avaliação constante do cenário externo, como por exemplo, a vigilância de mídias sociais e outros meios de comunicação (Rodrigues; Silva, 2023).

Observa-se que a gestão proativa envolve a elaboração de estratégias de *marketing* institucional e a adoção de métodos que compatibilizem a comunicação interna e externa, fortalecendo uma reputação sólida e de confiança. Pesquisas recentes sublinham a relevância da gestão da imagem como um ativo valioso, principalmente em áreas onde a credibilidade e confiança do público são essenciais para o êxito da organização (Rodrigues; Silva, 2023).

O que se percebe é que a imagem institucional vem se tornando um diferencial de muito valor agregado e que ela deve traduzir sua identidade, sua missão e sua cultura. Todavia, as organizações precisam lembrar que a imagem é uma construção lenta, criada ao longo do tempo na memória coletiva através da veiculação de informações sobre as qualidades e resultados alcançados através da marca (Ribeiro; Bastos, 2015).

Acrescente-se ainda, que a imagem de uma organização pode ser determinada como um complexo de aspectos percebidos pelo público, ou seja, é fruto da comunicação que se estabelece intencionalmente ou não, na comunidade onde está inserida (Ribeiro; Bastos, 2015).

2.4.1 Estratégias de construção de imagem

A construção de uma imagem requer a constituição de uma identidade visual distinta e poderosa, assim como a garantia de uma comunicação que seja clara,

consistente e transparente em todas as interações com o público. Isso abrange desde materiais publicitários até as comunicações em redes sociais, onde é vital manter uma voz de marca uniforme para estabelecer confiança e credibilidade (Allen *et al.*, 2008). Ademais, incentivar tem um papel importantíssimo ao fomentar a opinião pública com informações de práticas éticas e respostas ativas a fim de reforçar a imagem da organização (Ribeiro; bastos, 2015: Allen *et al.* 2008).

Entre as principais estratégias de construção de uma imagem institucional estão a crença da marca, a responsabilidade social corporativa e a gestão de comunicação integrada (Kunsch, 2016). Em outras palavras a ideologia de cada organização deve refletir a sua essência e sua proposta de valor, transmitindo de maneira clara sua missão, visão e princípios (Leite, 2024). Enquanto as práticas de responsabilidade social e sustentabilidade fortalecem sua credibilidade institucional, uma vez que evidenciam o empenho ético e atenção com a comunidade e meio ambiente (Kotler; Keller, 2012).

Por fim, a presença nas redes sociais e em outras plataformas digitais é vital para o *marketing* institucional moderno. Isso inclui criar uma estratégia de conteúdo para engajar o público, além de manter uma imagem consistente e ativa (Lemos, 2003). Segundo acrescenta Castells (2003, p. 10):

A *internet* transforma o modo como nos comunicamos, nossas vidas são profundamente afetadas por essa nova tecnologia da comunicação. Por outro lado, ao usá-la, de muitas maneiras, nós transformamos a própria *internet*. Um novo padrão sociotécnico emerge dessa interação.

Las Casas (2024, p. 698), exemplificando a construção de imagem nas mídias sociais, acrescenta que muitas empresas e instituições: “[...] estão fazendo uso do *Twitter* para construir imagem institucional, divulgando conteúdos relativos à marca, produtos ou sobre a própria empresa”. Além disso, a adoção de recursos digitais e táticas de *branding* está alterando a forma como as organizações desenham sua imagem. A presença nas redes sociais e gestão de reputação *online* tornaram-se essenciais em um contexto cada vez mais interconectado (Rodrigues; Silva, 2023).

A criação da imagem institucional no ambiente digital demanda um acompanhamento contínuo das interações, elaboração de conteúdo estratégico e gerenciamento de crises baseado em transparência e rapidez (Argenti, 2006), uma vez que quando bem planejadas e coerentes com a identidade da organização, as

táticas de construção de imagem institucional ajudam a fortalecer a marca e a criar relações duradouras com os diferentes públicos (Argenti, 2006, Kunsch, 2016).

Por fim, mas não menos importante, a construção de uma imagem institucional necessita de uma supervisão constante e gestão da sua reputação. A imagem é mutável e pode ser influenciada por crises, alterações no panorama competitivo ou deficiência na comunicação (Las Casas (2024). Portanto, a aplicação de instrumentos de análise de imagem, monitoramento social e gerenciamento de crise se tornam imprescindíveis para a preservar uma imagem favorável (Kunsch, 2016).

A gestão da imagem de qualquer organização é uma das bases do *marketing* institucional. Isso envolve a criação e a manutenção de uma imagem positiva e coerente da organização (Argenti, 2006). A percepção que o público tem da empresa impacta diretamente na sua reputação e seu sucesso a longo prazo. Exemplo é investir em campanhas de *branding* (tema do próximo tópico) que mostrem os valores, missão e visão da empresa de forma clara (Bedendo, 2024).

2.4.2 Comunicação institucional e *branding*

A comunicação institucional é elemento fundamental que busca construir, consolidar e manter a imagem e a reputação da organização perante um público de interesse (Las Casas (2024). Nesse contexto, o *branding* surge como um recurso fundamental para consolidação da imagem da organização. O que esse conceito abrange vai além da mera criação de um logotipo ou de um *slogan*, trata-se da gestão estratégica da marca, englobando valores que são simbólicos, emocionais e relacionais entre a organização e seu público-alvo (Bedendo, 2024).

Por *branding* entende-se como a denominação dada às estratégias de gestão de uma marca com o desígnio de torná-la mais popular, agregando valor e fazendo com que seja cada vez mais desejada (SEBRAE, 2023).

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 259), um *branding* bem-sucedido oferece uma promessa de valor e cria uma diferenciação duradoura no mercado, possibilitando que a organização conquiste lealdade e visibilidade, ou seja, “[...] branding significa dotar bens e serviços com uma marca. Tem tudo a ver com criar diferenças”. Deste modo, a marca se transforma em um ativo não tangível que resume a identidade e a reputação da organização.

A comunhão entre comunicação institucional e o *branding* é essencial para a uniformidade da identidade da organização. Enquanto a comunicação institucional controla trocas de informações e os laços com os diferentes públicos, o *branding* converte esses princípios em vivências e impressões de marca (Kotler; Keller, 2012). Nesse sentido, conforme lição de Martins (2020), essa união é o que assegura a coerência e a genuinidade nas relações da organização com a comunidade, ampliando sua reputação e credibilidade. Assim, essas duas áreas interagem para elaborar uma narrativa organizacional robusta, apta a promover o envolvimento e o reconhecimento por parte do público (Kotler; Keller, 2012).

Importante assinalar, que o cenário digital contemporâneo vem aumentando as oportunidades e desafios para a comunicação institucional e o *branding*. A atuação em redes sociais e plataformas *online* demanda que as organizações adotem uma postura clara, interativa e alinhada com seus princípios (Martins, 2020; Kotler; Keller, 2012). A influência das marcas no ambiente digital está ligada à habilidade de manter uma narrativa e uma conexão emocional consistentes em diversos canais, o que fortalece a confiança e a relação com o público-alvo. Portanto, a comunicação institucional e o *branding*, quando bem planejados, tornam-se elementos essenciais para a continuidade e credibilidade das organizações na era da informação (Kotler; Keller, 2012; Bedendo, 2024).

2.4.3 O papel da identidade visual e da narrativa institucional

A identidade visual tem um papel fundamental na comunicação de uma instituição, servindo como a representação visual dos elementos que formam a identidade da organização (Las Casas, 2024). Ela precisa oferecer uma experiência que esteja em harmonia com essa identidade, criando uma imagem institucional clara na mente do público. A criação e a organização da identidade visual são vitais para garantir clareza, uniformidade e excelência nas ações de comunicação, refletindo de maneira consciente e identificável os valores e meta da organização (Soletti, 2023).

Kreutz (2001), afirma que a marca, como materialização de uma identidade visual, serve como um elemento simbólico de identidade, relacionado à conexão de um empreendimento com a representação de um produto ou serviço (Soletti, 2023). Ela é, de maneira direta ou indireta, um emblema que expressa o imaginário social

coletivo atrelado à cultura, conferindo-lhe um sentido e uma representação simbólica que envolve múltiplos sentidos em um discurso multimodal (Kreutz, 2001).

Deste modo, a identidade visual consiste em um conjunto de componentes e recursos de *design* que servem para transmitir ao público as mais diversas informações acerca da organização, tais como: o nome, o logotipo, a concepção, os princípios, o grafismo, embalagens, objetivos, a missão da organização, entre outros elementos (Allen; Simmons, 2010).

Por sua vez, a narrativa institucional, é uma estratégia que aplica métodos de *storytelling*, ou seja, contar a história de uma maneira envolvente, para cativar o público e definir a identidade da marca de uma forma diferente do *marketing* convencional (Soletti, 2023). Uma narrativa institucional eficaz cria uma ligação emocional entre os interessados e os princípios e ideias da organização, conferindo autenticidade e um toque humano à marca. Quando elaborada adequadamente, essa narrativa favorece a conexão e a participação do público, reforçando os laços da organização com seus múltiplos públicos (Allen; Simmons, 2010; Soletti, 2023).

Deste modo, a integração da identidade visual com a narrativa institucional é essencial para um *branding* bem-sucedido, uma vez que enquanto a identidade visual define os componentes gráficos e visuais que simbolizam a organização, a narrativa institucional confere essência e significado a esses componentes, narrando a história e os princípios da instituição (Allen; Simmons, 2010). Essa fusão favorece a consistência e a pertinência na comunicação, auxiliando na consolidação da marca e no esforço de sua presença tanto internamente quanto externamente (Cardoso; Barboni, 2024; Soletti, 2023).

Assim, a conciliação entre a identidade visual e narrativa institucional é primordial para provocar uma conectividade emocional com o público-alvo, uma vez que intensifica a imagem da marca, diferenciando-a em mercado altamente competitivo, assegurando o entendimento dos valores da empresa (Cardoso; Barboni, 2024). Juntos, esses instrumentos exteriorizam uma mensagem lógica e autêntica, influenciando a captação e lealdade do público, o que é fundamental para o sucesso a longo prazo.

2.4.4 Manutenção da imagem

De maneira geral e semântica, pode-se afirmar que a ideia de imagem é fundamentada em dois extremos opostos: o primeiro apresenta a imagem percebida diretamente; o segundo refere-se à imagem mental básica, ou seja, aquela que não é despertada por estímulos visuais (Cordeiro *et al.*, 2018).

Kunsch (2003, p. 171) ao tratar do tema esclarece que a importância da imagem institucional pode ser considerado como a:

[...] soma de experiências que alguém tem de uma organização, representação de dada realidade, e de que modo a organização é vista pelos públicos. A imagem representa o que está na cabeça do público a respeito do comportamento institucional das organizações e de seus integrantes, qual é a imagem pública, interna, comercial e financeira que passa pela mente dos públicos [...]

Então, a imagem é uma atividade constante que tem como finalidade gerenciar como o público vê uma instituição, englobando a elaboração de valores, a comunicação clara, a excelência em produtos e/ou serviços, além de empregar vários meios de interação com a sociedade (Cordeiro *et al.*, 2018). Isso inclui a supervisão de retornos e a abordagem ativa em situações de crise para desenvolver e manter a imagem da organização (REIS; MAZULO, 2024).

Nesse sentido, a preservação da imagem tanto em ambientes organizacionais quanto pessoais diz respeito às atividades organizadas que tem como finalidade manter e melhorar a maneira como o público vê uma pessoa ou uma organização. Essa abordagem inclui identificar os pontos fortes e fracos da imagem existente e criar planos para garantir que ela permaneça favorável e consistente (Reis; Mazulo, 2024; Cordeiro *et al.*, 2018).

Deste modo, a preservação da imagem institucional é um trabalho constante que requer a estratégia na gestão da identidade e reputação da organização em relação ao seu público-alvo, sendo um dos fundamentos dessa manutenção a definição precisa da identidade empresarial, que abrange os princípios, a missão e a visão da organização, os quais precisam ser transmitidos de maneira eficaz para fomentar a confiança e credibilidade (Cordeiro *et al.*, 2024; Gracioso, 2006).

A transparência na comunicação, fundamentalmente em períodos críticos, é essencial para reduzir os impactos negativos à reputação e agilizar a restauração da confiança do público (Gracioso, 2006). Assim, para o desenvolvimento de uma identidade e manutenção da imagem e da reputação de uma organização é

imprescindível a consolidação de uma marca forte e valiosa (Tavares, 2004). Para alcançar esse objetivo, torna-se indispensável que os profissionais de relações públicas realizem diversas funções, como a elaboração de um plano de comunicação integrado e eficaz, reforçando, assim, a percepção da organização entre os mais variados públicos (Gracioso, 2006; Reis; Mazulo, 2024).

Daí ser razoável, assegurar que o papel da comunicação organizacional na formação e manutenção estratégica da imagem institucional das organizações, especialmente em razão de sua capacidade de construir significados, é nada menos que determinante (Leite, 2024; Hofstätter, 2009).

2.4.5 Marca institucional

O termo “marca” tem raízes germânicas (*mark* ou do antigo escandinavo *brandr*) e refere-se ao ato de colocar um indicativo/sinal no qual se reconhece a propriedade, estabelecendo-se nas línguas contemporâneas. Inicialmente, essa expressão era utilizada para referir-se ao processo de “marcar” o gado com ferro quente para demonstrar a propriedade, permitindo que se reconhecessem os criadores através de sua marca (Gracioso, 2006; Serralvo, 2008). Comerciantes fenícios que transportavam produtos para a Inglaterra deixaram suas “marcas” em inúmeras ânforas de barro descobertas em embarcações afundadas (Gracioso, 2006).

Dicionários modernos, também definem o termo como uma impressão duradoura, que fica. Aqui encontra-se o segredo da relevância, já que as pessoas ligam a marca à sua própria vivência ou à de outros. Em outras palavras, quando se visualiza uma marca, automaticamente surgem as impressões deixadas por essas experiências (Gracioso, 2006).

A discorrer sobre o tema Serralvo (2008, p. 79) escreve que:

A construção da marca mudou substancialmente. No passado, as marcas eram construídas ao longo de anos ou décadas, com base nos atributos dos produtos, por intermédio, principalmente, da propaganda, e enfrentavam pouca concorrência. Hoje em dia, as marcas são construídas mais rapidamente, ao passo que o tempo de desenvolvimento de inovações foi reduzido.

O que se observa é que as marcas podem se fundamentar em conceitos ao invés de mercadorias, empregando a publicidade apenas como um dos diversos

elementos que a constroem. Operam em um ambiente extremamente disputado, o que torna mais desafiador conseguir se diferenciar ou seja, se sobressair num mercado tão competitivo (Gracioso, 2006).

Um dos bens imateriais mais importantes de uma organização é a sua marca e cabe ao *marketing* administrá-la de maneira correta. Criar uma marca sólida é um processo que envolve tanto habilidade artística quanto científica. É necessário um planejamento meticuloso e um compromisso duradouro, além de um *marketing* planejado e realizado de forma criativa. Marcas robustas, com alto nível de lealdade entre os consumidores e sua base é considerado um produto de qualidade (Kotler; Keller, 2012).

Nesse sentido, Serralvo (2008, p. 80) leciona que a identidade da marca:

[...] abrange ainda “um conjunto de associações que o estrategista de marca procura criar ou manter”. Uma marca forte deve ter uma identidade rica e clara para formar uma imagem sólida e pertinente na mente dos consumidores. Se a empresa for eficaz na construção da sua marca, a percepção dos consumidores, isto é, a imagem da marca será equivalente à identidade da marca, representando aquilo que a empresa deseja que sua marca signifique

Com o aumento da competitividade no mercado, oferecendo várias alternativas, as organizações procuram maneiras de formar um vínculo emocional com os consumidores, na busca por se tornarem essenciais e cultivarem conexões duradouras. Assim, uma marca forte se sobressai num ambiente de mercado cheio de opções (Wheeler, 2019; Kotler; Keller, 2012). Os consumidores desenvolvem uma feição pela marca, confiam nela e acreditam que estas são superiores. A percepção que se tem da marca influencia seu êxito, independentemente de ser uma nova empresa (Wheeler, 2019).

Importante destacar que além de distinguir a organização, a marca institucional reflete sua identidade de maneira abrangente, ao passo que a marca comercial se concentra em um produto ou serviço específico. Através dessa marca, a organização reforça sua imagem e como é vista por seus consumidores e pela sociedade, solidificando sua atuação no mercado de maneira consistente e planejada (Kotler/ Keller, 2012). A boa gestão de uma marca é fundamental para a comunicação institucional e para o desenvolvimento de uma imagem corporativa que transmita confiança e credibilidade (Wheeler, 2019).

Deste modo, pode-se constatar que a forma como as marcas são percebidas pode levar os consumidores a avaliar produtos semelhantes de maneiras distintas. Eles reconhecem a marca através de experiências passadas com o produto ou serviço e com as estratégias de *marketing*, discernindo quais atendem suas exigências e quais não conseguem (Kotler; Keller, 2012).

Assim, observa-se que administrar marcas se constitui em estratégias, planejamento e organização. Inicia-se com uma gestão consciente, a percepção sobre qual o propósito básico e os fundamentos da marca, bem como a missão de expandir seus valores. Significa descobrir novos modos de agradar os consumidores, envolver os funcionários e demonstrar a sua vantagem competitiva (Kotler; Keller, 2012).

2.5 RELACIONAMENTO COM PÚBLICOS DE INTERESSE (*STAKEHOLDERS*)

Inicialmente cabe observar que *stakeholders*, são pessoas, grupos ou organizações que têm um interesse, seja direto ou indireto, em um determinado projeto, organização ou decisão, podendo afetar ou serem afetados por suas ações e consequências (Purificação, 2024). Eles podem englobar colaboradores, consumidores, fornecedores, acionistas, investidores, comunidade local e órgãos do governo. Entender as exigências e expectativas dos *stakeholders* é fundamental para o êxito de qualquer iniciativa, uma vez que possibilita alinhar metas, reduzir riscos e garantir a viabilidade e aceitação dos projetos (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Nas últimas décadas, o conceito de *stakeholders* tem se tornado mais presente em publicações respeitáveis (Rocha; Goldschmidt, 2010), especialmente ao ser visto como uma forma útil de lidar com as questões organizacionais e permitir novas interpretações sobre esse tema (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019).

A premissa central dessa teoria é que o sucesso de uma organização é avaliado pela capacidade de atender não só aos acionistas, mas igualmente a todos que estão associados a ela, ou seja, àqueles que influenciam ou são impactados por suas metas (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019). Assim, ao expandir as oportunidades de análise no domínio da estratégias, a teoria dos *stakeholders* levou à criação de vários estudos em áreas e categorias organizacionais que antes eram pouco abordadas (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019; Rocha; Goldschmidt, 2010).

De acordo com Purificação (2024, s.p.):

Na visão de futuro das organizações, busca-se o equilíbrio na diversidade em todas as suas formas, com a aplicação de princípios éticos em todas as esferas e momentos de atuação, proporcionando assim um direcionamento do que se deve ser, ou seja, da conduta esperada, a todos os seus *stakeholders*, internos e externos, resultando em transparência e confiança.

Uma gestão eficiente dos *stakeholders* requer comunicação transparente, participação constante e consideração das suas diversas necessidades (Rocha; Goldschmidt, 2010). Em outras palavras, pode-se dizer que a interação com grupos relevantes, chamados de *stakeholders*, diz respeito à relação planejada entre uma entidade e todos os indivíduos ou coletivos que influenciam ou são influenciados por suas ações (Wheeler, 2019; Rocha; Goldschmidt, 2010).

Tal afirmativa se fundamenta no fato de que se trata de uma visão simplista, entender que uma organização se reduz ao mundo exclusivo de seus donos. Muito pelo contrário, a pressão sobre as organizações para que respondam a diferentes exigências, provenientes de origens variadas, aumenta a cada dia, muitas vezes em conflito com os interesses diretos dos proprietários (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019).

Assim, ignorar as necessidades dos envolvidos, compromete, atualmente, a sobrevivência das organizações. Em áreas que abrangem um grande e diversificado grupo de interessados, a perspectiva dos *stakeholders* se torna ainda mais importante, bem como é fundamental que se utilize ferramentas que possibilitem a sistematização das análises (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019).

2.5.1 Identificação e segmentação dos públicos

Para identificar os *stakeholders* Michell, Agle e Wood (1997) sugerem um padrão baseado em três elementos: a capacidade do *stakeholders* de afetar a organização, a legitimidade em seu relacionamento com a organização e a urgência da exigência direcionada à organização.

O poder normalmente se origina de três aspectos contextuais: o poder normativo, poder coercitivo e poder utilitário. A legitimidade emerge da crença de que as ações de uma organização são vistas como desejáveis e apropriadas em um sistema social. A urgência é definida pela importância e criticidade em relação ao tempo (Michell; Agle; Wood, 1997).

Deste modo, a avaliação dos *stakeholders* estabelece críticas e características de um fenômeno social e natural, reconhecendo pessoas, coletivos e organizações

que são influenciados ou tem a capacidade de influenciá-la, dando preferência a determinadas partes em relação a outras no processo de tomada de decisão de cada organização (Bourne; Walker, 2005; Amâncio-Vieira *et al.*, 2019).

Reconhecer e separar os públicos relevantes, ou *stakeholders*, envolve traçar um panorama de todas as partes envolvidas que afetam ou são afetadas pela organização, englobando acionistas, colaboradores, fornecedores, consumidores, a comunidade, o governo e a imprensa (Amâncio-Vieira *et al.*, 2019). Este processo requer o estudo dos contextos internos (microambiente) e externos (macroambiente), além de examinar o nível de interesse, poder e impacto de cada grupo (Bourne; Walker, 2005).

No mesmo sentido, Bourne e Walker (2005) acrescentam que esses colaboradores, seja interno ou externo, e a maneira como eles se apresentam no entrosamento com a organização, tem relação com o comportamento, bem como são afetados pelas decisões da organização. Assim, uma segmentação adequada possibilita criar táticas direcionadas para cada público, levando em contas suas expectativas, requisitos e nível de envolvimento (Pimentel, 2021).

Ratificando o exposto acima, Rocha; Goldschmidt (2010, p. 6) explicam que: “O termo stakeholder tem origem no termo stockholder (acionista), e amplia o foco da organização, que antes era satisfazer o acionista e passa a ser satisfazer seus públicos de interesse estratégicos, [...]’.

Após a identificação do público-alvo, é essencial compreender os interesses, expectativas e potenciais impactos que cada *stakeholder* pode ter, para priorizá-los e construir uma comunicação eficiente. Essa identificação sistemática permite que organização crie estratégias de engajamento mais assertivas, evitando conflitos, fortalecendo relacionamentos e garantindo o sucesso das iniciativas (Rocha; Goldschmidt, 2010).

A fim de ilustrar o que se apresenta, a figura 2, procura trazer uma representação, através de setas de mão dupla, de como os *stakeholders* podem influenciar e serem influenciados por uma organização (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Figura 2 - Organização e seus stakeholders.



Fonte: Rocha; Goldschmidt (2010, p. 6)

De maneira resumida e analisa-se o que explicam Rocha e Goldschmidt (2010) sobre a figura acima:

Os **clientes** frequentemente se destacam como um grupo de interesse mais analisado pelas organizações.

A **mídia** é considerada como um parceiro essencial que demanda atenção, pois tem a capacidade de influenciar as organizações de maneiras tanto benéficas quanto prejudiciais.

As agências e administradoras governamentais, no Brasil, por exemplo a Receita Federal e Anvisa, são órgãos que supervisionam a operação das organizações em setores específicos.

Os **intermediários financeiros**, são as instituições bancárias, que colaboram no que diz respeito a financiamentos e investimentos de longo prazo.

Por outro lado, os **sindicatos** defendem os interesse tanto dos trabalhadores quanto dos empregadores, com o intuito de promover um bom relacionamento entre ambas as partes.

Os **grupos ativistas** representam o interesse social em relação às organizações. Os **concorrentes** consistem em outras organizações que buscam atrair a mesma fatia do mercado. E as **comunidades locais** compreendem pessoas ou organizações que estão situadas nas proximidades de operações da organização.

Como se pode observar, o cenário organizacional é composto por uma sucessão de atores que se relacionam, conhecidos por *stakeholder* e que conforme ensinam Silva *et al.* (2016, p. 2): “[...] pode ser analisado como membro conceitual

essencial na análise de relacionamento e poder entre as organizações e os atores com os quais uma empresa está envolvida".

Observa-se, desta maneira, que realizar uma análise sobre os *stakeholders* envolve avaliar o contexto em que a organização atua e entender como as partes envolvidas influenciam a organização e são influenciadas por ela. Essa análise também se refere a compreender as formas pelas quais essa influência pode se manifestar (Sousa; Almeida, 2003). Por isso, é importante reconhecer quem são os indivíduos ou grupos que interagem com a organização e a natureza da influência que exercem ou recebem dela (Pimentel, 2021).

Sob a perspectiva de diferenciar esses indivíduos envolvidos nas atividades da organização, Sousa e Almeida (2003, p. 145) indicam que existem dois tipos, baseados na natureza da voluntariedade:

Stakeholders passivos - que tem direito sobre a empresa para que não sejam infringidas liberdades ou perdas. Beneficiam-se da empresa por meio de uma parcela ética e da prestação de contas da firma, sendo caracterizados como *stakeholders* involuntários. Os *stakeholders* involuntários colocam-se em risco em virtude do resultado da atividade da firma.

Stakeholders ativos - que têm direitos relacionados diretamente aos direitos de propriedade. São as partes que estão envolvidas voluntariamente na empresa, tendo relações de reciprocidade com a empresa.

O que se observa é que a interação com os *stakeholders* ativos pode ser relacionada a um valor adicional proporcionado pela organização em um cenário a ser avaliado com as habituais metodologias de análise de investimento, enquanto a conexão com os passivos impacta a parte que é mais propensa a dúvidas na metodologias tradicionais, em grande parte devido ao fato de incluírem situações inesperadas. Esse aspecto abrange a satisfação e os benefícios que são gerados, mas que não são refletidos financeiramente no momento, embora no futuro possam se tornar (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Quanto a identificação e diferenciação do públicos *stakeholders* no que diz respeito à imagem institucional, observa-se que envolve em traçar um panorama e descrever os diferentes grupos que possuem algum tipo de vínculo ou interesse com a organização, com o objetivo de entender seus anseios, demandas e impactos (Cruz; Costa; Whatelly, 2005; Bueno, 2006). Essa abordagem é essencial para que as organizações possam criar estratégias de comunicação que sejam eficazes e que

contribuam para melhoria da imagem, credibilidade e aceitação institucional (Rocha; Goldschmidt, 2010).

De acordo com Bueno (2006), a percepção que os *stakeholders* têm da organização vai muito além da comunicação que se limita ao institucional, abrangendo aspectos intangíveis como cultura, responsabilidade social e intelecto, que são fundamentais para o valor da organização (Pimentel, 2021).

O mapeamento minucioso desses grupos, seguido pela classificação de acordo com a relevância e o tipo de interação, possibilita uma administração mais estratégica das relações, incluindo a implementação de auditorias de imagem para avaliação contínua e adaptação das ações de comunicação (Bueno, 2006).

Assim, pode-se constatar que ao segmentar os grupos de interesse, a organização consegue criar planos de comunicação mais eficazes, visando estabelecer uma imagem institucional sólida e coerente, ajustando as expectativas de cada grupo ao perfil da organização (Bueno, 2006).

2.5.2 Comunicação integrada e engajamento

A comunicação integrada é uma abordagem fundamental para desenvolver uma mensagem consistente e clara, disseminada de forma uniforme para todos os grupos de interesse da organização, incluindo *stakeholders* (Silva, 2020). Essa abordagem garante que todos os meios de comunicação expressem os princípios e a identidade da organização, reforçando sua imagem institucional e oferecendo uma perspectiva coesa e singular para os clientes, parceiros e colaboradores (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Ao implementar a comunicação integrada, a organização cria uma interação constante e consistente, o que resulta em um maior envolvimento dos *stakeholders*, já que são os grupos estratégicos que impactam, de maneira direta ou indireta a imagem institucional da uma organização (Silva *et al.*, 2017).

Como se pode perceber, a comunicação integrada tem por finalidade adequar as mensagens e os meios utilizados para interagir com os diferentes públicos, assegurando uma abordagem estratégica e coerente nas interações corporativas (Bourne; Wlaker, 2005).

Quanto ao engajamento dos *stakeholders*, que se dá por meio de uma comunicação integrada, é essencial reforçar a reputação da organização, pois

estabelece um vínculo de confiança e respeito com esses grupos. Ao fornecer aos *stakeholders* dados pertinentes, ajustados e em sintonia com as suas necessidades, a comunicação se torna mais efetiva, auxiliando no equilíbrio entre a expectativa e a imagem da marca (Bourne; Walker, 2005).

De acordo com Rocha; Goldschmidt (2010) e Silva (2020) a prática estruturada de comunicação integrada leva em conta a divisão dos públicos, a escolha apropriada dos meios e a criação de conteúdo voltado para fomentar um intercâmbio favorável e eficiente.

Observa-se que nas últimas décadas, a influência desses grupos tem aumentando significativamente na luta para que as organizações atuem de forma responsável em termos sociais (Bourne; Walker, 2005; Rocha; Goldschmidt, 2010). Assim, a utilização de diversos canais deve ser direcionada com base nas características e preferências de comunicação de parte interessada, ajustando estilo e linguagem para aumentar a eficácia do relacionamento (Bourne; Walker, 2005). Ou seja, a avaliação contínua e a supervisão das interações contribuem para manter um engajamento dinâmico, promovendo confiança e cooperação mútua (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Constata-se que a gestão da imagem institucional, que está intrinsecamente relacionada à comunicação integrada e o engajamento dos stakeholders, requer um plano estratégico voltado a reforçar a imagem da organização (Bourne; Walker, 2005).

Dentro desse cenário, a comunicação institucional ajuda a desenvolver e a solidificar a imagem da organização, apresentando missão, visão e valores de maneira clara e acessível, além de promover um vínculo confiável e duradouro com o público relevante (Bourne; Walker, 2005; Rocha; Goldschmidt, 2010).

2.5.3 Transparência e responsabilidade social como fatores de imagem

Nos tempos da sociedade industrial, as organizações tinham como foco principal alcançar apenas o lucro e garantir o desenvolvimento e expansão dos negócios (Silva; Andrade, 2021). Atualmente, as organizações buscam compreender como a transparência e a responsabilidade social podem oferecer vantagens num ambiente tão competitivo.

A transparência e a responsabilidade social são elementos essenciais para o desenvolvimento e a preservação da imagem institucional de uma organização

(Barbosa *et al.*, 2020). A transparência nas intenções comerciais envolve divulgação honesta e direta de informações importantes, promovendo uma imagem autêntica e ética, enquanto a responsabilidade social trata-se da predisposição da organização em admitir responsabilidades pelos impactos ocasionados à sociedade (Azevedo; Ende; Wittmann, 2016).

A sinergia entre a transparência e a responsabilidade social fortalece a formação de uma imagem institucional forte e admirada. Ao transmitir de maneira honesta suas ações sociais e ambientais, a organização intensifica a confiança e a participação, bem como o engajamento do público, demonstrando uma atitude ética e responsável (Barbosa *et al.*, 2020).

A transparência nas organizações é um aspecto fundamental para aprimorar a percepção da marca, já que favorece diretamente a criação de confiança entre empresa e seu público de interesse. Ao implementar práticas transparentes, as organizações mostram que são responsáveis, éticas e dedicadas à verdade, resultando em uma percepção positiva do público e reputação no mercado (Bianchi *et al.*, 2013).

Denota-se que essa acessibilidade na comunicação está presente em todos os níveis da organização, permitindo que *stakeholders*, como clientes, investidores, colaboradores e a comunidade em geral, se sintam seguros e valorizados, o que solidifica laços de confiança e fidelidade (Higuchi; Vieira, 2007). Estudos demonstram que consumidores apreciam a transparência e geralmente preferem organizações que incorporam esse aspecto como uma vantagem competitiva (Bianchi *et al.*, 2013; Higuchi; Vieira, 2007; Azevedo; Ende; Wittmann, 2016).

Além disso, o aspecto transparência nas informações torna-se uma ferramenta estratégica na gestão da imagem institucional, afetando não apenas sua reputação, mas também sua legitimidade e continuidade. Organizações que atuam de forma transparente estão mais aptas a lidar com crises e a administrar conflitos, uma vez que a clareza e honestidade das informações aumentam a credibilidade e força institucional (Azevedo; Ende; Wittmann, 2016). Assim, o que se observa é que a transparência não se trata apenas de uma conduta moral, mas uma abordagem essencial para construir uma imagem institucional sólida e confiável em cenários altamente competitivos e em constante mudança (Bianchi *et al.*, 2013).

A transparência, segundo Iecionam Rocha e Goldschmidt (2010, p. 35), é primordial para criar confiança e credibilidade e que além disso tem por finalidade “[...]”

fortalecer a legitimidade das nossas atividades. Reconhecemos que é necessário adotar uma postura clara e transparente diante de nossos stakeholders com relação a objetivos, compromissos, ações, metas e resultados”.

Fato é que a transparência potencializa a confiança dos públicos internos e externos, fortalecendo a relação com clientes, colaboradores e a comunidade em que está inserida, enquanto que a responsabilidade social ratifica o engajamento da organização com causas que vão além do lucro, contribuindo par o desenvolvimento sustentável e o bem-estar coletivo (Silva; Andrade, 2021).

Nesse sentido, Rocha e Goldschmidt (2010, p. 27) lecionam que a responsabilidade social é a forma de gestão que se determina:

[...] pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Porter e Kramer (2009, p. 487) ao tratarem do tema, identificam as quatro principais razões para que as organizações adotem a responsabilidade social: “[...] dever ético, sustentabilidade, licença para operar e reputação”.

Por dever ético, entende-se como a obrigação moral, que diz respeito a forma de agir apropriada, ou seja, os integrantes da organização devem cumprir com o valores morais, tratar as pessoas, a comunidade e o meio ambiente com respeito. Quanto ao elemento sustentabilidade, observa-se como prioridade a proteção do meio ambiente e o envolvimento comunitário. A licença para operar, resulta da necessidade de consentimento dos órgãos governamentais, comunidade e *stakeholders* para realizar atividade e comerciais e por último, mas não menos importante, está a imagem que está ligada a reputação, a marca, a elevação ética e valorização (Porter; Kramer, 2009).

Tem-se que a responsabilidade social é uma disposição que vem se solidificando no mercado empresarial, já que tem um olhar mais atento na sua contribuição de uma sociedade mais justa e sustentável. Nesse sentido, Higuchi e Vieira (2007) acrescentam que a responsabilidade social implica em “[...] executar ações que trazem benefícios não somente para os investidores, mas também para a sociedade” e que podem ser alcançados através “[...] de realizações profissionais de

seus colaboradores, da preservação do meio ambiente e de melhoramentos na comunidade, entre outras possibilidades”.

O que se observa é que a responsabilidade social, conforme anunciam Barbosa *et al*, (2020), Higuchi e Vieira (2007) e Porter e Kramer (2009), entre outros, tem se firmado como uma prática no setor empresarial, pois se propõe a auxiliar na criação de uma sociedade mais equitativa e sustentável. Ademais, também faz com que as organizações se tornem mais competitivas, já que os consumidores de hoje estão cada vez mais atentos a essas iniciativas ao decidir onde realizar suas compras (Porter; Kramer, 2009).

Desta maneira, observa-se que a transparência e a responsabilidade social são essenciais para criar e sustentar uma imagem institucional forte e confiável, sendo que a transparência se refere à honestidade e à abertura das organizações acerca de suas ações, diretrizes e resultados, fortalece a relação com o público de interesse e promove a confiança social (Barbosa *et al.*, 2020).

Quando uma organização incorpora métodos que transcendem a mera obtenção de lucro, participando de iniciativas voluntárias que trazem benefícios à comunidade, ela começa a ser vista como ética e dedicada ao bem-estar da sociedade. Isso resulta no fortalecimento da confiança de consumidores e do público em geral, oferecendo uma vantagem competitiva no setor, bem como favorece uma reputação positiva relacionada a princípios como sustentabilidade, transparência e solidariedade (Barbosa *et al.*, 2020).

3 MÉTODO

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada para investigar as estratégias adotadas para alcançar os objetivos da pesquisa. Para tanto serão abordados o delineamento da pesquisa, a população de amostra e a coleta e tratamento de dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Trata-se de uma investigação com a finalidade de analisar as estratégias de *marketing* institucional do Grupo Rohden, no Alto Vale do Itajaí. Para tanto, adotou-se um estudo de caso de natureza qualitativa. A abordagem qualitativa, segundo Oliveira (2004), busca compreender e interpretar fenômenos sociais em profundidade, focando na riqueza dos detalhes e nas perspectivas dos participantes, sem a intenção de quantificar dados.

A pesquisa analisa as estratégias de *marketing* institucional do Grupo Rohden. Para tanto, foram aplicadas entrevistas, com a participação de 05 (cinco) colaboradores e gestores da organização. Ainda, arquivos internos, relatórios e documentos relacionados ao tema foram necessários para compreensão das práticas. As entrevistas ocorreram no período compreendido entre 20 a 25 de outubro de 2025, no ambiente de trabalho dos entrevistados.

A seleção dos participantes foi realizada por julgamento, de forma intencional, que conforme explicam Cooper e Schindler (2003) é determinado pelo pesquisador com fundamento em sua experiência e conhecimento do tema podendo incluir especialidades comportamentais, geográficas ou qualquer outro ponto de vista que seja considerado importante para a pesquisa.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da presente pesquisa se limita aos colaboradores e gestores do Grupo Rohden, empresa localizada no Alto vale do Itajaí, no estado de Santa Catarina, uma organização brasileira especializada em portas e componentes de madeira, e também componentes de vidro, que construiu uma trajetória de destaque pautada pela excelência e pioneirismo em diversos segmentos industriais.

A seleção dos participantes foi realizada por amostragem intencional, contando com 05 (cinco) participantes, envolvendo gestores das áreas de *Marketing* e Comunicação, Recursos Humanos, Gestão Estratégica e Planejamento, Alta Gestão da organização e Venda e Desenvolvimento Comercial.

Cumpra salientar que as entrevistas foram armazenadas em arquivos digitais, os quais apenas o acadêmico e a professora orientadora têm acesso. Tal cuidado foi tomado a fim de proteger os entrevistados, resguardando qualquer tipo de discriminação ou estigmatização e, por isso, optou-se por utilizar as referências E1 (Entrevistado 1), E2 (Entrevistado 2), não necessariamente nessa ordem, e assim sucessivamente.

A seguir serão tratados a coleta e tratamento de dados.

3.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

Para que se cumpra o objetivo da presente pesquisa, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas e análise documental. Paralelamente, foi feita a análise de documentos institucionais, tais como relatórios, campanhas, materiais de comunicação interna e externa, e publicações corporativas, de modo a complementar e triangular as informações obtidas nas entrevistas. Os dados coletados serão tratados por meio da análise de conteúdo.

A abordagem utilizada permitiu uma condução flexível das entrevistas, facilitando a investigação das percepções individuais dos entrevistados acerca da importância do *marketing* institucional da organização ora em estudo.

A avaliação das informações seguiu a metodologia de análise de conteúdo sugerida por Bardin (2011), organizando os subsídios por ser um procedimento técnico capaz de coletar informações, proporcionando o delineamento e esclarecimento de fatos sociais em sua totalidade, demonstrando julgamentos e percepções de maneira prática sobre o tema abordado. As falas foram agrupadas em categorias temáticas relacionadas às estratégias institucionais, percepção dos gestores, impactos organizacionais e oportunidades de melhoria, o que possibilitou uma análise mais aprofundada e coerente com o referencial teórico apresentado. Esse método possibilitou um entendimento mais profundo acerca das estratégias da organização.

4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados de estudo de caso de natureza qualitativa e descritiva com o objetivo de analisar as estratégias de *marketing* institucional como um fator de reconhecimento da imagem do Grupo Rohden. Através de entrevistas e observações, foram analisadas as percepções dos entrevistados em relação ao *marketing* institucional da organização. Essas informações contribuem para um melhor entendimento acerca das estratégias de marketing institucional e podem servir como base para o desenvolvimento de estratégias de aprimoramento.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Fundado em 1938, por Samuel Rohden, na cidade de Saleté-SC, no Alto Vale do Itajaí, o Grupo Rohden, uma empresa brasileira especializada em portas e componentes de madeira, como também componentes de vidro, construiu uma trajetória de destaque pautada pela excelência e pioneirismo em diversos segmentos industriais. Especializado na produção de portas e vidros, o grupo se diferencia pela constante busca por qualidade e inovação. Atualmente o Grupo tem presença sólida com unidades instaladas nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul (site Rohden, 2025).

É possível observar o crescimento através da figura 3, com a primeira fábrica e segunda fábrica do Grupo Rohden.

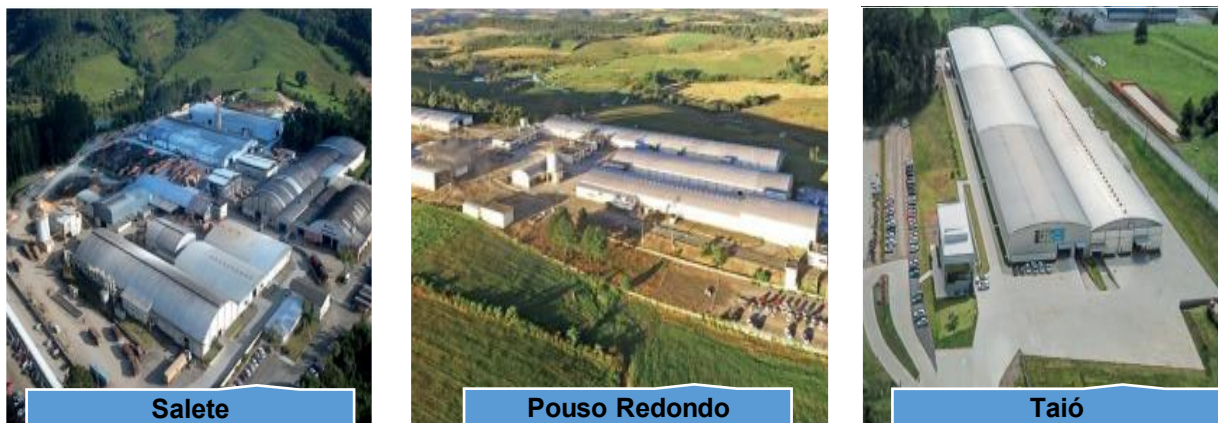
Figura 3 – Primeira fábrica do grupo Rohden.



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Ao longo dos anos, o Grupo Rohden ampliou suas atividades comerciais, com a abertura de novas fábricas (figura 4) em Salete, Pouso Redondo, Taió e Encruzilhada do Sul (figura 5), respectivamente.

Figura 4 - Unidades de Salete, Pouso Redondo e Taió.



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

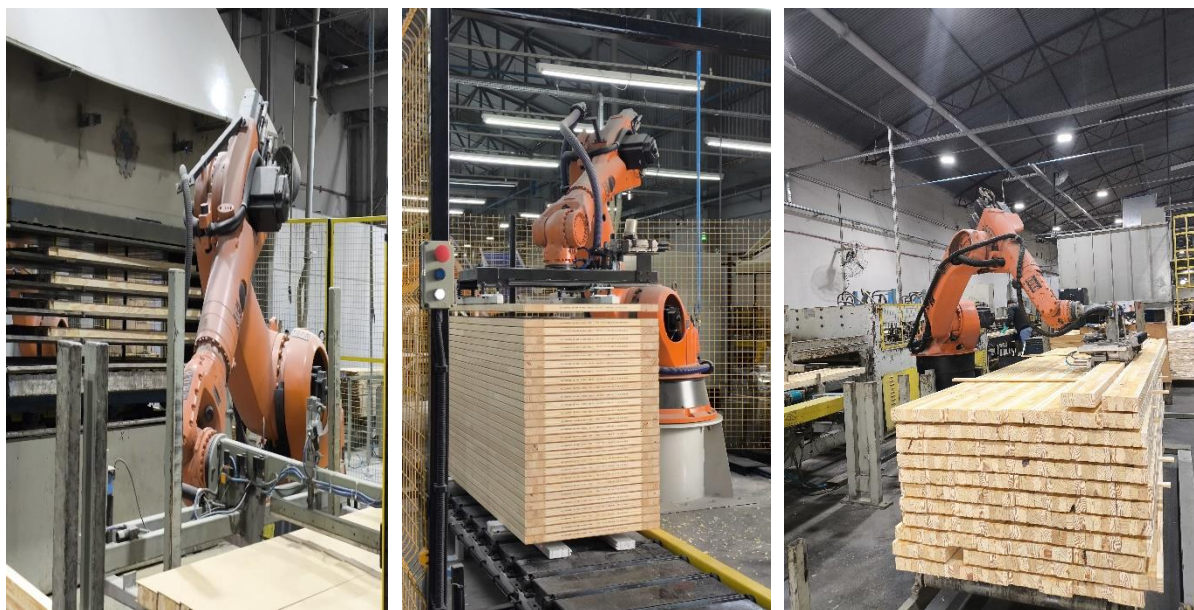
Figura 5 - Unidade de Encruzilhada do Sul (RS)



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Atualmente, a Rohden possui uma produção automatizada, com cerca de 30 robôs (figura 6) em suas linhas, produzindo portas em alta escala e exportando cerca de 70% do seu faturamento para o mercado externo, consolidando-se como uma potência global no seguimento.

Figura 6 - Automação através de robôs.



Fonte: Arquivo pessoal (2025)

4.2 PRINCIPAIS AÇÕES DE MARKETING INSTITUCIONAL APRESENTADAS NA LITERATURA

A literatura de marketing destaca que o marketing institucional tem como finalidade fortalecer a imagem global da organização, promovendo sua identidade, valores e propósito perante seus diferentes públicos. Segundo Kotler e Keller (2012), esse tipo de marketing não está voltado prioritariamente à promoção de produtos ou serviços específicos, mas à construção de uma percepção positiva e duradoura sobre a empresa como um todo, o que contribui para consolidar reputação, confiança e legitimidade no mercado.

Uma das principais ações de marketing institucional citadas pelos autores é o investimento em comunicação corporativa integrada, que envolve mensagens consistentes sobre a missão, visão e valores organizacionais (Churchill & Peter, 2010). Isso pode ocorrer por meio de campanhas institucionais, comunicados públicos, *press releases* e conteúdos que reforcem a identidade institucional. Essa estratégia visa não apenas informar, mas também criar um alinhamento entre a organização e seus stakeholders.

Outro conjunto de ações apontado pela literatura está relacionado às práticas de ESG. Para Ashley (2005), a comunicação de práticas sociais, ambientais e éticas tornou-se uma das principais formas de posicionamento institucional, contribuindo para diferenciar empresas que buscam atuar de forma sustentável e responsável. Tais iniciativas podem incluir projetos sociais, investimento em educação, preocupação ambiental, bem como relatórios de sustentabilidade que tornam as ações mais transparentes ao público.

A gestão de marca corporativa também é identificada como uma estratégia essencial no âmbito institucional. Hatch e Schultz (2008) destacam que, quando a marca corporativa é gerida de forma estratégica, ela ajuda a reforçar a cultura organizacional e a alinhar a empresa com suas promessas ao mercado. Isso envolve desde o uso padronizado de identidade visual até a comunicação de atributos emocionais associados à marca, como tradição, inovação, credibilidade ou proximidade com a comunidade através de patrocínios ou eventos, visitas técnicas.

A literatura também enfatiza o papel das relações públicas e do relacionamento com a mídia, fundamentais para criar e manter uma imagem favorável perante a sociedade. De acordo com Kunsch (2014), ações de relações públicas incluem eventos institucionais, relacionamento com jornalistas, elaboração de notas oficiais e construção de narrativas corporativas que ajudem a consolidar a imagem desejada pela organização.

Por fim, autores como Grunig e Hunt (1984) destacam a importância da comunicação com stakeholders, entendida como um processo contínuo de diálogo com colaboradores (endomarketing), comunidade, órgãos públicos, investidores e demais grupos influenciados pela organização. Essa comunicação pode ocorrer por canais formais, como relatórios anuais e reuniões de conselho, ou por meios digitais, como websites institucionais, blogs corporativos e redes sociais, que permitem maior proximidade e transparência.

4.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING INSTITUCIONAL NA ROHDEN SOB A PERCEPÇÃO DOS ENTREVISTADOS

A literatura quando trata do *marketing* institucional salienta que uma das ações mais importantes é a comunicação constante e clara da missão, visão e valores da organização (Almeida; Nunes, 2007). Esse procedimento reforça a identidade da

organização, oferecendo tanto ao público interno como ao externo uma compreensão robusta acerca dos objetivos e valores que guiam a organização (Porter; Kramer, 2011).

Nesse sentido é a opinião de E1 (Entrevistado 1) quando reflete que “As ações de *marketing* institucional mais relevantes envolvem tanto iniciativas internas quanto externas. Internamente, campanhas como o Outubro Rosa, Setembro Amarelo e o Novembro Azul (figura 8) são fundamentais, pois fortalecem o engajamento dos colaboradores, reforçam a cultura organizacional e demonstram o compromisso da empresa com causas sociais importantes”. E4 (Entrevistado 4), igualmente se manifesta acerca do assunto, ponderando que “As participações em eventos também ajudam a divulgar a marca [...]”. O que se observa é que a comunicação é essencial para que se estabeleça um maior envolvimento e reconhecimento da imagem institucional (Argenti, 2006; Cordeiro *et al*, 2018).

Figura 7 - Campanhas Outubro Rosa e Novembro Azul



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Quando trata da iniciativa externa como forma de construção de uma imagem institucional, E5 (Entrevistado 5) acrescenta que os principais movimentos são os eventos e feiras, já que “[...] nesses momentos, não vamos para vender diretamente e sim para nos posicionar, fortalecer o contato com o cliente e preparar o terreno para vendas futuras”. A comunicação frequente e transparente da missão, visão e valores da organização é fundamental para reforçar sua identidade (Leite, 2024).

Esses elementos formam a base que determina os objetivos, as metas a longo prazo e os princípios morais que orientam a organização, influenciando sua cultura e escolhas estratégicas (Allen; Simmons, 2010). Essa composição beneficia a coerência e a conexão na comunicação, ajudando na consolidação da marca e no esforço de

sua presença tanto internamente quanto externamente (Cardoso; Barboni, 2024; Soletti, 2023).

Promover tais valores contribui para alinhar opiniões de colaboradores e sociedade, transmitindo e percebendo o que a organização representa para a comunidade, elevando sua valorização e notoriedade no setor (Leite, 2024). Sobre esse processo, E3 (Entrevistado 3) pondera que “As ações mais relevantes de *marketing* institucional do Grupo Rohden devem ser aquelas que fortalecem a presença e a reputação da marca, traduzindo seus valores de qualidade, inovação, sustentabilidade e valorização das pessoas”. Acrescenta ainda E3 que “O foco deve estar sempre nas pessoas com uma comunicação de dentro para fora — usar colaboradores e familiares para construir e contar essa história é algo altamente relevante”.

Outro ação importante em que o Grupo Rohden tem se destacado diz respeito ao ESG (*Environmental, Social and Governance*) que é um conjunto de critérios específicos para avaliar, medir e comunicar o desempenho das empresas em três dimensões: ambiental, social e governança (Romaro; Serralvo, 2022). Porém é importante ressaltar que se não se pode confundir com sustentabilidade, que vez que esta tem objetivo maior e o ESG é a ferramenta prática e mensurável que as empresas usam para implementar, monitorar e demonstrar esse compromisso por meio de ações concretas e transparentes. Assim, o ESG representa a gestão e a responsabilidade corporativa que ajudam a alcançar a sustentabilidade (Romaro; Serralvo, 2022).

O Relatório ESG é um documento de transparência que apresenta o desempenho e os compromissos de uma organização nas frentes Ambiental (E), Social (S) e de Governança (G). Ele reúne políticas, metas, indicadores e resultados sobre temas como eficiência de recursos, impactos ambientais, saúde e segurança, diversidade, relacionamento com comunidades, ética, conformidade e gestão de riscos. Ao comunicar essas informações de forma estruturada, o relatório fortalece a confiança de clientes, colaboradores, investidores e sociedade, demonstrando uma atuação responsável e sustentável no curto, médio e longo prazo.

A Rohden disponibiliza seu Relatório ESG com os principais indicadores, avanços e compromissos da companhia. Acesso ao documento completo em PDF por este link: <https://rohden.com/wp-content/uploads/2024/10/relatorio-esg-rohden-1.pdf>

e também baixá-lo diretamente pela página de Sustentabilidade: <https://rohden.com/sustentabilidade/>.

Outro ponto importante no tocante às ações de *marketing*, está na formação e preservação da imagem de uma organização, as quais estão intimamente ligadas à sua identidade visual, como a logomarca (Serralvo, 2008). Essa identidade deve ser aplicada de maneira uniforme em todos os meios, assegurando continuidade da comunicação e reforçando a imagem da organização (Lemos; Cunha, 2003).

Abaixo podemos ver a logomarca do Grupo Rohden, conforme figura

Figura 8 - Logomarca.



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Selecionar as plataformas de comunicação apropriadas, como redes sociais, sites oficiais e assessoria de imprensa, são ferramentas essenciais para manter uma interação regular e coesa com o público (Castells, 2003). Refletindo sobre o tema opina E4 aduzindo que “Eu gosto muito das ações em redes sociais, pois elas têm uma abrangência diversificada e afetam todos os níveis da companhia”.

E5 também se manifesta refletindo que “[...] regionais e trabalhamos nossas redes sociais institucionais para nos posicionar como uma empresa boa para se trabalhar, com o objetivo de atrair novos talentos”. Além disso, a organização também deve se envolver em atividades culturais, sociais, ambientais e esportivas como forma de engajamento, promovendo uma imagem positiva da organização, ampliando seu impacto social e reputacional (Las Casas, 2024).

Campanhas ligadas a causas sociais ou ecológicas destacam o compromisso social da organização, contribuindo para estabelecer uma conexão emocional genuína com o público, conforme exemplifica E5 “Ainda nessa linha institucional e social, participamos de iniciativas na região, como torneios familiares e corridas — por exemplo, uma corrida de Natal no fim do ano —, além de patrocínios a instituições locais, como hospitais e a APAE, entre outros”.

Deste modo, para assegurar a confiança e a consciência, é fundamental que a comunicação da organização esteja em sintonia com suas ações efetivas, evitando diferenças que possam prejudicar sua imagem (Cardos; Barboni, 2024; Kotler, 2021). Por isso a utilização de informação sobre a sustentabilidade e transparência, como forma de *marketing*, particularmente como metas públicas que possam ser conferidas pela sociedade melhora a imagem institucional da organização, demonstrando comprometimento e responsabilidade social e ambiental (Hofstätter *et al.*, 2009; Leite, 2024).

Figura 10 – Gincana da Sustentabilidade.



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Como se pode constatar o Grupo Rohden está muito atento em como a construção de ações de *marketing* pode contribuir de maneira positiva ou negativa para a imagem institucional de uma organização.

Avaliando-se as entrevistas pode-se observar como cada um dos entrevistados compreende as estratégias de marketing institucional para o Grupo Rohden, conforme demonstrado no quadro 2 abaixo.

Quadro 1 - Estratégias de *marketing* institucional segundo os entrevistados.

Estratégias/ Ações	E1	E2	E3	E4	E5
Branding e posicionamento	Participação em eventos de grande porte e	Reforço da solidez da marca; participação em	Campanhas de <i>branding</i> e posicionamento institucional	Participação em eventos para	Eventos e feiras para posicionar a marca e

	narrativas com <i>storytelling</i>	feiras e eventos do setor.		divulgação da marca.	preparar futuras vendas.
Foco social e interno	Campanhas internas (Outubro Rosa, Novembro Azul) para engajamento e cultura.	Não destaca ações sociais explícitas.	Comunicação interna integrada, valorização de colaboradores e familiares.	Ação nas redes sociais para impactar colaboradores.	Eventos regionais, torneios familiares, corridas, patrocínios.
Redes sociais	Plataformas digitais reconhecidas para ampliar visibilidade institucional	Redes sociais e ambiente digital mostrando processos e compromisso.	Ações nas redes sociais corporativas.	Redes sociais para abrangência dentro da empresa, mais efetivas para público interno.	Redes sociais institucionais para posicionamento como bom empregador.
Parcerias e estratégias	Ampliação de parcerias com influenciadores	Parcerias estratégicas com revendas, construtoras e influenciadores.	Parcerias institucionais.	Não destaca.	Patrocínios a instituições locais, APA, hospitais.

Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Com base nas respostas obtidas, o que se observa é que o entendimento geral sobre as ações de *marketing* institucional mais relevantes para o Grupo Rohden enfatiza uma combinação de estratégias internas e externas que fortalecem a marca, sua reputação e conexão com diversos públicos.

As estratégias de *marketing* institucional procuram aprimorar a percepção e reputação de uma organização, transmitindo seus princípios a diferentes públicos, tais como consumidores, colaboradores e acionistas (Purificação, 2024). As estratégias principais envolvem a criação de uma marca sólida e uniforme, uma comunicação clara e genuína, participação ativa na comunidade onde está inserida, utilização de redes sociais de maneira planejada e aplicação do endomarketing, que tem como objetivo a motivação dos colaboradores (Rocha; Goldschmidt, 2010).

Através de uma análise minuciosa foi possível verificar que as estratégias institucionais adotadas pelo grupo Rohden evidencia a importância da presença em eventos e mídias sociais para o fortalecimento da imagem da empresa. Nesse sentido, E5 destaca que “[...] a presença em eventos, tanto nacionais quanto regionais, e a atuação em mídias sociais”, são pilares que sustentam a imagem de qualidade e promovem proximidade com o mercado e a comunidade.

Tem-se que é fundamental considerar os aspectos sociais, culturais e psicológicos quando do planejamento das estratégias de *marketing* institucional

(Hofstätter *et al.*, 2009). E1, ao tratar do tema reforça que o alinhamento dessas estratégias com os valores da organização, tais como “[...] inovação, sustentabilidade e responsabilidade social”, além de mencionar que campanhas anuais voltadas para a saúde ilustram a “[...] preocupação com a comunidade” e o trabalho em equipe.

E3, confirma o foco nas pessoas e responsabilidade socioambiental, ressaltando o “[...] fortalecimento do posicionamento institucional em eventos e a presença digital em mídias sociais”. E2, acrescenta que a comunicação precisa transmitir “[...] credibilidade, sustentabilidade e relacionamento”, refletindo a missão da empresa.

No contexto social, a percepção que o público tem de uma organização é amplamente influenciada por sua atuação em responsabilidade social e sustentabilidade. Em outras palavras, organizações que mostram ética e são dedicadas a causas sociais geralmente criam uma imagem positiva perante seus stakeholders (Porter; Kramer, 2011).

Por fim, E4 destaca a valorização interna dos colaboradores, mencionando que a “[...] divulgação de conquistas como o selo GPTW (Great Place To Work/ ou ‘Uma Excelente Empresa para Trabalhar’)”, além de aumentar a visibilidade da empresa, atrai novos talentos e faz com que os colaboradores se sintam valorizados. O selo GPTW consiste em uma certificação internacional concedida a organizações que se destacam por suas práticas de gestão de pessoas e pela qualidade do clima organizacional. A obtenção dessa certificação baseia-se em metodologias rigorosas de avaliação, que incluem pesquisas de percepção com os colaboradores e análise das políticas internas de gestão. Assim, ao tornar pública essa conquista, a empresa reforça seu compromisso com um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e alinhado aos princípios de bem-estar e engajamento profissional.

O que se observa desse conjunto de depoimentos pode demonstrar que o grupo Rohden aposta em uma comunicação híbrida que integra eventos presenciais e estratégias digitais para consolidar sua imagem institucional baseada na responsabilidade social, sustentabilidade e foco nas pessoas.

Constata-se que forma de ação de *marketing* as organizações devem alocar recursos em iniciativas educacionais, culturais e comunitárias com o objetivo de ajudar a construir um legado, gerando um efeito positivo que vai além do aspecto financeiro e solidificando laços próximos com a comunidade (Carvalho, 2024). Por isso o Grupo Rohden contribui com a educação por meio de programas internos de capacitação

para seus colaboradores e iniciativas voltadas para a comunidade local, tais como programa Jovem Aprendiz e apoio a escolas (site oficial Rohden, 2025).

Figura 11 – Incentivo nas Escolas



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

No quadro a seguir é possível identificar quais pontos negativos foram identificados ou inseridos indiretamente, considerando as informações de cada entrevistado.

Quadro 2 - Pontos negativos identificados

Limitação de estratégias centrais	A predominância da presença em eventos e mídias sociais como pilares principais pode indicar uma dependência grande dessas ações, podendo deixar lacunas em outras frentes de comunicação e posicionamento institucional (E5, E3).
Foco mais reativo que proativo	As menções à divulgação de campanhas anuais e portfólio em eventos e redes sociais sugerem que as ações são pontuais e podem carecer de continuidade estratégica mais robusta e integrada, o que pode comprometer o engajamento de longo prazo (E1).
Possível insuficiência na comunicação interna	Embora E4 destaque o uso das redes sociais para o público interno, a percepção pode ser de que outras formas de comunicação interna ainda não estejam plenamente desenvolvidas ou aproveitadas.

Clareza e alcance da comunicação institucional	E2 aponta a necessidade de que a comunicação institucional transmita com clareza a missão, o que pode indicar que atualmente há desafios para que essa mensagem seja percebida de forma clara e eficaz.
---	---

Fonte: Elaboração própria (2025).

Esses aspectos mostram algumas áreas onde as estratégias institucionais poderiam ser aprimoradas para aumentar sua abrangência, coerência e impacto tanto interno quanto externo. Nesse contexto, a participação em feiras configura-se como uma ferramenta essencial para o fortalecimento da imagem institucional, ampliando o alcance da marca e possibilitando interações qualificadas com diferentes stakeholders. Esses eventos permitem que a organização apresente sua trajetória, valores e práticas de forma direta e experiencial, favorecendo a construção de vínculos baseados na confiança e na percepção de profissionalismo. Embora possuam um caráter comercial, as feiras vão além da geração imediata de negócios, pois criam um ambiente propício para demonstrar a consistência do posicionamento da empresa, evidenciar diferenciais competitivos e reforçar atributos como inovação, qualidade e responsabilidade socioambiental. Ao proporcionar contato pessoal e transparente com clientes, parceiros e comunidade, esses espaços contribuem para consolidar a reputação institucional e fortalecer a presença da organização no mercado, alinhando discurso, identidade e prática organizacional.

Figura 9 - Participação em feiras.



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

4.3.1 Percepção dos gestores em relação a contribuição das estratégias de marketing institucional para o crescimento e desenvolvimento da organização

Essas táticas ajudam a criar e sustentar a percepção da organização de acordo com seus princípios, objetivos e aspirações, resultando em visibilidade, apreço, lealdade do cliente e vantagem no Mercado (Las Casa, 2024). Além disso, o marketing institucional é essencial para captar e manter talentos, reforçar a cultura da organização e estabelecer resistência em períodos desafiadores (Kotler; Keller, 2012).

Os entrevistados percebem que as estratégias de *marketing* institucional contribuem para o crescimento e desenvolvimento do Grupo Rohden em diversos aspectos, tais como fortalecimento da marca, reputação, relacionamento e geração de novos negócios, embora ainda haja oportunidade de aprimoramento na integração com área comercial.

Nesse sentido, E5 destaca que o “[...] marketing institucional contribui significativamente para o posicionamento da marca, mas ainda não contribui diretamente para vendas. Precisamos estruturar melhor a atuação do marketing na frente comercial.” Já E1, reforça que “[...] as estratégias de *marketing* institucional têm fortalecido a reputação da empresa e sua presença no mercado. A comunicação bem estruturada gera reconhecimento e fidelização, impactando positivamente o relacionamento com todos os *stakeholders*”.

E4, evidencia a influência na atração de talentos e clientes, aduzindo que as “[...] estratégias de *marketing* têm contribuído significativamente para aumentar a visibilidade e o reconhecimento da empresa na comunidade [...], ações em feiras têm papel importante na prospecção de novos clientes e também na fidelização dos atuais, reforçando a imagem da empresa como um parceiro sólido e confiável”.

Na visão de E3, essas estratégias provocam “[...] impactos diretos em três dimensões: reputação e credibilidade, relacionamento com stakeholders e resultados comerciais, criando um ambiente favorável à geração de novos negócios.” Enquanto E2, complementa que afirmando que “[...] comunicamos nossa reputação e confiança do mercado, que reforçam a imagem de uma empresa sólida, facilitando a entrada em novos canais de venda e parcerias comerciais”.

Analisando a percepção de cada entrevistado, é possível afirmar que o *marketing* institucional é ferramenta essencial para posicionar a marca, fortalecer relacionamentos (Las Casas, 2024) e abrir caminhos para o desenvolvimento do

Grupo Rohden. Todavia, para E5, há um ponto negativo claro no *marketing*, pois embora possa contribuir para o posicionamento da marca, ainda não gera resultados diretos em vendas. O entrevistado ressalta a necessidade de estrutura melhor essa atuação, indicando uma lacuna operacional relevante.

Do todo, é fácil perceber que a sobrevivência e o crescimento de uma organização está diretamente ligado ao seu esforço em atingir e manter uma vantagem competitiva no mercado e esses objetivos também podem ser alcançados através das estratégias de *marketing* institucional.

4.3.2 Percepção dos gestores em relação ao que pode ser melhorado nas estratégias de marketing institucional no grupo Rohden

Quando se discorre sobre quais estratégias de *marketing* institucional podem ser aprimoradas, deve-se incluir o entendimento aprofundado do público-alvo, a criação de conteúdos autênticos e envolventes, bem como a escolha estratégica dos canais de comunicação, além da mensuração contínua dos resultados para ajustes dinâmicos (Kotler; Keller, 2012).

Para tanto é necessário investir em estudos e dados demográficos para compreender melhor os interesses e necessidades do público alvo, alinhando comunicação de maneira precisa e impactante (Las Casas, 2024; Argenti, 2006). Além disso, é necessário construir uma narrativa verdadeira que conte a trajetória, valores e conquistas da organização, criando conexão emocional e engajamento (Silveira *et al*, 2019). Nesse sentido, E2 sinaliza a importância de “[...] aprimorar o uso de inteligência de mercado e dados de performance, monitorar a percepção da marca junto a diferentes públicos e implementar indicadores de impacto”.

Outro foco importante deve ser o alinhamento entre discurso e prática, de modo a assegurar que as mensagens divulgadas reflitam as ações reais das organizações para evitar desconfiança e fortalecimento da reputação (Kotler; Keller, 2012). E5, sobre essa estratégia destaca que a “[...] necessidade de potencializar patrocínios e ações institucionais, além de melhorar a comunicação entre a direção e o *marketing* e melhor os patrocínios existentes”, de forma a fortalecer a imagem do grupo Rohden.

A escolha de canais de comunicação que o público prefira, também é um aspecto importante de maneira a comunicação por cada meio, priorizando a consistência ao invés de presença em excesso (Wheeler, 2019). É nesse sentido que

destaca E4, sugerindo que a organização de “[...] focar mais fortemente no marketing direcionado a clientes, especialmente em momentos de crise ou insatisfação, criando campanhas proativas com soluções rápidas, além de políticas de bônus ou benefícios compensatórios para fortalecer o relacionamento e a percepção de cuidado”.

Os entrevistados entendem que há áreas nas estratégias de marketing institucional que podem ser aprimoradas ou otimizadas, com sugestões específicas para tornar as ações mais eficazes.

Essas melhorias abrangem desde o planejamento estratégico até a execução e monitoramento das ações, tornando o marketing institucional mais dinâmico, focado no público e alinhado com os valores da organização, com a finalidade de gerar maior impacto e resultados duradouros.

A partir de todas as entrevistas, no quadro 4 será demonstrado um comparativo entre os pontos positivos e negativos sobre o *marketing* institucional do Grupo Rohden observados:

Quadro 3 - Quadro comparativo entre pontos positivos e negativos.

Aspectos	Pontos Positivos	Pontos Negativos / Oportunidades de Melhoria
Posicionamento de marca	Participação em eventos e feiras fortalece contato e imagem de marca (E5, E3 e E2).	<i>Marketing</i> ainda não contribui diretamente para vendas (E5); necessidade de integrar <i>marketing</i> e comercial.
Ações sociais e internas	Campanhas internas como Outubro Rosa, Novembro Azul fortalecem cultura e engajamento (E1 e E3).	Comunicação sobre sustentabilidade e narrativa de marca empregadora podem ser reforçadas (E3).
Presença digital	Redes sociais têm grande alcance e impacto interno e externo (E4, E5 e E1).	Potencial para ampliar formatos de conteúdo e campanhas digitais (E1).
Parcerias e patrocínios	Participação em patrocínios locais e parcerias estratégicas com influenciadores e setor (E2 e E5).	Explorar mais patrocínios existentes e melhorar comunicação entre <i>marketing</i> e direção (E5).
Relacionamento com público	Ações geram fortalecimento da reputação, fidelização e atração de talentos (E1, E2, E3 e E4).	Demandam integração maior entre <i>marketing</i> , comercial e atendimento para acolher clientes insatisfeitos (E4).
Uso de inteligência e dados	Necessidade de monitorar percepções e usar indicadores de impacto para melhorar ações (E2).	Falta de uso mais sistemático de dados e inteligência de mercado para otimizar estratégias (E2).

Fonte: Arquivo pessoal (2025).

O que se percebe é que embora o Grupo Rohden demonstre atenção aos efeitos das ações de *marketing* institucional, as entrevistas evidenciam assimetria na percepção e no conhecimento dessas iniciativas em âmbito regional.

Parte dos respondentes afirma não possuir clareza sobre o que vem sendo realizado em nível institucional. As feiras e eventos, apesar de relevantes para o posicionamento em escala nacional, apresentam baixo desdobramento local, já que grande parte ocorre em circuitos de abrangência Brasil; a participação em feiras regionais existe, mas é pontual.

No recorte regional, os vetores percebidos como mais influentes são as mídias locais, a presença em eventos de classe e comunitários e iniciativas educacionais — como o Programa Jovem Aprendiz e ações com escolas. As mídias sociais oferecem maior controle de segmentação e direcionamento, porém seu impacto é relativizado pelo excesso de conteúdo que caracteriza o ambiente digital, gerando incertezas quanto ao alcance e à precisão do público-alvo.

Em síntese, persiste a dúvida se o cidadão comum do Alto Vale do Itajaí compreende com clareza o que o Grupo Rohden representa, quais soluções oferece e quais são seus diferenciais competitivos frente a organizações inseridas no mesmo contexto. Esse conjunto de percepções aponta para uma visibilidade regional fragmentada das ações institucionais e para a necessidade de maior tradução local das iniciativas de alcance nacional.

4.4 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Como sugestão para aumentar a exposição da empresa no contexto regional, sugere-se uma estratégia de envolvimento comunitário constante e diversificado. A participação em eventos sociais e culturais, especialmente em atividades esportivas amadoras que podem resultar em grande interação, particularmente através de patrocínio a eventos locais e atletas, promovendo ações que conectem o público à marca. Projetos dessa natureza estabelecem laços afetivos e potencializam o reconhecimento da marca de maneira natural e duradoura. Além disso, recomenda-se a intensificação da presença em eventos culturais locais como forma de auxiliar na construção de uma boa reputação, reforçando a identidade da marca em relação à comunidade e sua importância social. A associação da empresa a expressões culturais regionais contribui para a construção de reputação, reforçando a identidade local da marca e sua relevância social.

Da mesma forma, é importante intensificar a relação com instituições de ensino, possibilitando que os alunos tenham uma compreensão da realidade do grupo Rohden

através de palestras, visitas, oficinas e atividades práticas. Essa interação promove uma visão mais clara e educativa sobre o nível de tecnologia e inovação nas operações industriais, como a utilização de robôs, processos automatizados e sistemas de controle de qualidade, aspectos que muitas vezes são desconhecidos no mercado. Além de reforçar a imagem como empregador, essa conexão com a educação ajuda a esclarecer ideais antigas sobre a indústria madeireira, destacando práticas de segurança, ergonomia, eficiência e sustentabilidade.

A participação em feiras e eventos regionais é outra forma fundamental para destacar a capacidade tecnológica da empresa e comunicar seus diferenciais competitivos. Demonstrações técnicas, materiais explicativos e depoimentos de colaboradores simplificam a compreensão do público leigo sobre o valor agregado da operação, inclusive em mercados de exportação. Essas ações devem ser parte de um planejamento contínuo, integradas em um calendário anual que transforme cada evento em conteúdo distribuído estrategicamente, ampliando o alcance e a consistência da mensagem.

Para maximizar o impacto reputacional, é essencial intensificar a comunicação nas mídias sociais e nos meios tradicionais locais.

No digital, recomenda-se um calendário de *posts* com vídeos curtos, bastidores, depoimentos e desmistificações, apoiados por mídia paga segmentada, influenciadores locais e cobertura ao vivo das ações comunitárias.

Nos meios tradicionais, é estratégica a ativação de rádio, jornais, TV local e colunas com pautas que combinem dados concretos e histórias humanas. A integração entre *online* e *off-line* assegura uma mensagem coerente, fortalecendo a lembrança da marca na região do Alto Vale do Itajaí.

Além disso, é importante destacar dados que comprovem a proposta de valor da empresa como empregadora. Um índice de rotatividade consistentemente abaixo da média do setor madeireiro e da região indica estabilidade, segurança e oportunidades de crescimento profissional. Assim, ao divulgar planos de carreira, programas de formação como o Jovem Aprendiz, qualificações contínuas e exemplos reais de crescimento interno, a empresa reforça sua imagem como uma escolha sólida para quem deseja construir uma trajetória profissional no Alto Vale do Itajaí.

CONCLUSÃO

O presente estudo analisou a importância do marketing institucional para as organizações, tendo como foco o Grupo Rohden, com o objetivo de compreender como essa estratégia contribui para a construção de imagem, reputação e relacionamento com seus diversos públicos. Diferentemente do marketing comercial, voltado à promoção de produtos e serviços, o marketing institucional busca consolidar a organização como uma entidade ética, confiável e socialmente responsável, destacando seus valores, cultura e compromisso com a comunidade.

A partir da revisão da literatura e das entrevistas realizadas com gestores e profissionais da empresa, verificou-se que o marketing institucional exerce papel central na criação de vínculos duradouros com os stakeholders, reforçando a credibilidade organizacional e promovendo reconhecimento no ambiente de negócios. As ações desenvolvidas pelo Grupo Rohden, como participação em feiras e eventos, presença ativa nas mídias sociais, campanhas internas de valorização dos colaboradores, iniciativas sociais e culturais, patrocínios e práticas orientadas ao ESG, demonstraram um conjunto robusto de estratégias que fortalecem a marca, ampliam sua visibilidade e evidenciam seu compromisso com a comunidade regional.

Os entrevistados destacaram que tais iniciativas contribuem mais para a formação da imagem e reputação do que para a geração imediata de vendas, o que reforça o caráter de investimento estratégico de médio e longo prazo do marketing institucional. Observou-se, ainda, que essas ações auxiliam no reposicionamento do setor madeireiro, tradicionalmente associado a práticas rústicas, projetando o Grupo Rohden como uma empresa moderna, tecnológica, inovadora e comprometida com a sustentabilidade socioambiental.

A divulgação de práticas voltadas ao bem-estar interno, como a participação em certificações reconhecidas, exemplificada pelo selo GPTW (Great Place To Work), que reconhece organizações com excelência em clima e gestão de pessoas, contribui para fortalecer a imagem empregadora, aumentando a atratividade da empresa e reforçando o valor percebido pelos colaboradores.

Apesar dos avanços, foram identificadas oportunidades de aprimoramento, principalmente no alinhamento entre as áreas de marketing e comercial, na expansão do uso de dados e inteligência de mercado, no fortalecimento da comunicação interna e na otimização das ações digitais e dos patrocínios existentes. Tais pontos

representam caminhos para a intensificação do posicionamento institucional da organização e para o aprofundamento das relações com seus públicos estratégicos.

Conclui-se, portanto, que o Grupo Rohden apresenta maturidade em suas práticas de marketing institucional, demonstrando coerência entre seus valores e suas ações, o que resulta em uma imagem sólida, moderna e socialmente comprometida no Alto Vale do Itajaí. O aperfeiçoamento contínuo dessas estratégias tende a fortalecer ainda mais sua competitividade, especialmente em nível regional, ampliando o reconhecimento de seus diferenciais, como tecnologia, inovação, exportação, responsabilidade socioambiental e valorização de pessoas.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a análise das dimensões do impacto do marketing institucional sobre os indicadores de reputação junto aos diferentes stakeholders, bem como explorem estudos complementares voltados à atração e retenção de mão de obra, temática sensível para as indústrias do Alto Vale do Itajaí, especialmente no setor madeireiro. Considerando que o marketing institucional influencia diretamente a percepção da marca empregadora, sugere-se que novas investigações examinem de que forma as ações implementadas pelo Grupo Rohden contribuem para o recrutamento, engajamento e fidelização de talentos, bem como como outras empresas industriais da região enfrentam desafios semelhantes nesse contexto.

Adicionalmente, recomenda-se a realização de estudos comparativos entre o Grupo Rohden e empresas concorrentes que se configuram como referência no segmento, com o objetivo de identificar possíveis convergências e divergências entre a percepção dos entrevistados e a percepção do mercado em geral, permitindo avaliar se a imagem institucional construída internamente condiz com o posicionamento efetivamente reconhecido pelo público externo e pelo setor competitivo..

REFERÊNCIAS

- ALLEN, Johnny *et al.* **Organização e gestão de eventos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- ALLEN, Tony; SIMMONS, John. Identidade visual e verbal. *In*: CLIFTON, Rita; SIMMONS, John. **O mundo das marcas**. Lisboa: Actual Editora, 2010, p. 133-148.
- ALMEIDA, Ana Lúcia de Castro; NUNES, Dário Arantes. Mensagens corporativas e a construção de sentido sobre as organizações. **Organicom**, v. 4, n.7, 2007, p. 258-279. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/138956/134304>. Acesso em: 04 out. 2025.
- AMÂNCIO-VIEIRA, Saulo Fabiano *et al.* Aplicação de um modelo para análise de stakeholders: o caso da Secretaria de Saúde do Paraná. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n.2, 2019, p. 1-20. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3515/351558326006/351558326006.pdf>. Acesso em: 12 out. 2025.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- AZEVEDO, Juliana Birkan; ENDE, Marta Von; WITTMANN, Milton Luiz. Responsabilidade social e a imagem corporativa: o caso de uma empresa de marca global. **Revista eletrônica de Estratégias & Negócios**, v. 9, n. 1, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/304006912_RESPONSABILIDADE_SOCIAL_E_A_IMAGEM_CORPORATIVA_O_CASO_DE_UMA_EMPRESA_DE_MARCA_GLOBAL. Acesso em: 14 out. 2025.
- BARBOSA, Edilene da Silva *et al.* Responsabilidade social empresarial: uma ferramenta na construção da imagem das empresas. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 5, 2020. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/10770>. Acesso em: 13 out. 2025.
- BEDENDO, Marcos. **Branding**: como fazer na prática. 2. ed. São Paulo: Saraiva UNI, 2024. *E-book*. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571442443/epubcfi/6/4\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright_3-0.xhtml\]/4/4/2](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571442443/epubcfi/6/4[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright_3-0.xhtml]/4/4/2). Acesso em: 06 out. 2025.
- BIANCHI, Márcia *et al.* A responsabilidade social como parte integrante da cultura organizacional em empresas socialmente responsáveis: análise de conteúdo entre a prática e o discurso. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 6, n. 1, 2013. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/EeN/article/view/919>. Acesso em: 13 out. 2025.
- BOURNE, Lynda; WALKER, Derek H.T. *Visualising and mapping stakeholder influence*. **Management decision**, v. 43, n. 5, 2005, p. 649-660. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/235299660_Visualising_and_mapping_stakeholder_influence. Acesso em: 10 out. 2025.

BUENO, Wilson da Costa. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Organizacion**, a. 2, n. 2, 2005, p. 12-27. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/321202842_A_personalizacao_dos_contatos_com_a_midia_e_a_construcao_da_imagem_das_organizacoes. Acesso em: 22 set. 2025.

BUENO, Wilson da Costa. **Auditoria de imagem na mídia**. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2006.

CARDOSO, Paula; BARBONI, Bianca. **Branding e narrativas consistentes**: como fortalecer a marca nas interações cotidianas. 2024. Disponível em: <https://anacouto.com.br/artigos/2024/10/08/branding-e-narrativas-consistentes-como-fortalecer-a-marca-nas-interacoes-cotidianas/>. Acesso em: 07 out. 2025

CARVALHO, Lucas Jesus de Sousa. A responsabilidade social empresarial e o fortalecimento dos espaços educacionais. **Instituto Ethos**, 2024. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/a-responsabilidade-social-empresarial-e-o-fortalecimento-dos-espacos-educacionais/>. Acesso em: 30 out. 2025.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a *internet*, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

CERVO, Amado L, BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COBRA, Marcos. **Marketing de serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2021. *E-book*. Disponível em: [https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026146/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]/4/44/1:0\[%2CMer\]](https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026146/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]/4/44/1:0[%2CMer]). Acesso em: 17 set. 2025.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela. **Método de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORDEIRO, Rafaela Queiroz *et al.* **Teoria da imagem**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595023215/pageid/1>. Acesso em: 07 out. 2025.

CROCCO, Luciano *et al.* **Marketing**: perspectivas e tendências. Ricardo Marcelo Gioia (coordenador). São Paulo: Saraiva, 2010. (Coleção de Marketing; v.4). *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502125421/pageid/2>. Acesso em: 19 set. 2025.

CRUZ, Aline; COSTA; Edwaldo; WHATELLY, Elisa. Mapeamento de públicos como pilar estratégico da comunicação organizacional no contexto digital. **Revista Aracê**,

v. 7, n.8, São José dos Pinhais, 2025, p. 1-13. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/7604/9831>. Acesso em: 12 out. 2025.

FROEMMING, Lurdes M. Seide. **Marketing institucional**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008. *E-book*. Disponível em: <https://www.kufunda.net/publicdocs/Marketing%20institucional.pdf>. Acesso em: 17 set. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas 2008.

GRACIOSO, Francisco. **Propaganda institucional**: nova estratégia da empresa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522471768/pageid/4>. Acesso em: 18 set. 2025.

HOFSTÄTTER, Cássia Rebello *et al.* Imagem e identidade institucional: um estudo aplicado à Feevale. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 6, n. 2, jul./dez., 2009. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5142/514252216007.pdf>. Acesso em: 23 set. 2025.

HIGUCHI, Agnaldo Keiti; VIERA, Francisco Giovani Davi. Responsabilidade social corporativa e marketing social corporativo: uma proposta de fronteira entre estes dois conceitos. **Acta Scientiarum - Human and Social Sciences**. Maringá, v. 34, n.1, 2012, p.31-40. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciHumanSocSci/article/view/16759/pdf>. Acesso em: 14 out. 2025.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1999.

KLOTTER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. Tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**: como criar, conquistar e dominar Mercado. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021. *E-book*. Disponível em: [https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555202458/epubcfi/6/12\[%3Bvnd.vst.idref%3DAbertura-4\]!/4\[Abertura-4\]/2/124\[table001\]/2/4](https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555202458/epubcfi/6/12[%3Bvnd.vst.idref%3DAbertura-4]!/4[Abertura-4]/2/124[table001]/2/4). Acesso em: 20 set. 2025.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5. ed. São Paulo: Summus, 2016.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2024. *E-book*. Disponível em: [https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!/4/18/4/1:64\[.%20%5E\[%2C2%C2%AA%20\]](https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!/4/18/4/1:64[.%20%5E[%2C2%C2%AA%20]). Acesso em: 19 set. 2025.

LAKATOS, Eva Maria. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

LEITE, Leonardo Barem. **Reputação e imagem corporativa**: o principal valor. 2024. Disponível em: <https://lec.com.br/reputacao-e-imagem-corporativa-o-principal-valor/>. Acesso em: 214 set. 2025.

LEMONS, André e CUNHA, Paulo. **Olhares sobre a cibercultura**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

LERY, Fernanda *et al.* **Fundamentos e práticas em relações públicas**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. *E-book*. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595029156/pageid/1>. Acesso em: 19 set. 2025.

MARTINS, José Roberto. **Branding**: o manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; GOMES, Suely F. D. Romeu. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 26. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2007.

MITCHELL, R., AGLE, B.; WOOD, D. *Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts*. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, 1997, p. 853-886.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem empresarial**: como as organizações (e as pessoas) podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de avaliação de empresas e negócios**. São Paulo: Atlas, 2004.

PIMENTEL, Isabela. **Mapeamento de públicos de interesse pra projetos**. 2021. Disponível em: <https://comunicacaointegrada.com.br/mapeamento-de-publicos-de-interesse>. Acesso em: 11 out. 2025.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Criando valor compartilhado. **Harvard Business Review**, v. 89, n.1-2, jan./fev., 2011, p. 62-77. Disponível em: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>. Acesso em: 21 set. 2025.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Estratégia e sociedade: o vínculo entre vantagem competitiva e responsabilidade social das empresas. In: PORTER, Mark. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 483-507, 2009.

PURIFICAÇÃO, Silene Bueno de Godoy. **Ética, compliance, transparência e estratégias de comunicação no relacionamento com stakeholders**. São Paulo: Senac, 2024. *E-book*. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt->

BR&lr=&id=Sj8oEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Identifica%C3%A7%C3%A3o+e+segmenta%C3%A7%C3%A3o+dos+p%C3%BAblicos+stakeholders+setor+privado&ots=VgYMM9zviC&sig=9fo-yc-uxJAudeWyd8pi97X3NHE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 12 out. 2025.

ROMARO, Paulo; SERRALVO, Francisco Antonio [orgs.]. **ESG: uma visão plural**. São Paulo: Estação das Letras, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/graduacao/cursos/administracao/esg-uma-visao-plural-site-puc.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2025.

REIS, Joel; MAZULO, Roseli. **Gestão de imagens**: propósito, plano e carreira e êxito profissional. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2024.

RIBEIRO, Jorge Luiz L. de Sales; BASTOS, Antônio V. Bittencourt. A imagem institucional de uma universidade pública brasileira ao longo do tempo: um estudo de caso sobre construção e gerenciamento da marca. XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU, 2, 3 e 4 de dezembro de 2015. **Anais [...]**. Mar del Plata – Argentina, 2015. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/136061/101_00172.pdf. Acesso em: 05 out. 2025.

ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andréa. **Gestão de stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2010. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502117181/pageid/4>. Acesso em: 07 out. 2025.

RODRIGUES, Christiane; SILVA, Helton Junio da. Monitoramento das mídias sociais como fator estratégico na construção da imagem institucional pública. **Código31**, v.1, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/codigo31/article/view/9282>. Acesso em: 05 out. 2023.

SANTOS, Tatiani *et al.* O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica. 2009. **Revista Gestão USP**, v. 16, b. 1, jan./mar. 2009, p. 89-102. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rege/article/view/36663/39384>. Acesso em: 17 set. 2025.

SEBRAE – **O que é branding e como ele pode ajudar sua marca**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-branding-e-como-ele-pode-ajudar-sua-marca,4ed6d10ca0f56810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Branding%20%C3%A9%20o%20nome%20dado,seja%20cada%20vez%20mais%20desejada..> Acesso em: 06 out. 2025.

SERRALVO, Francisco Antonio *et al.* **Gestão de marcas no contexto brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502111844/pageid/4>. Acesso em: 07 out. 2025.

SILVA, Juliane Vasconcelos da. **Investigando o engajamento de stakeholders em projetos orientados para sustentabilidade**: percepção dos gerentes de projetos. 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal da Paraíba. 2020. Disponível em:

https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/18346/1/JulianeVasconcelosDaSilva_Dissert.pdf. Acesso em: 13 out. 2025.

SILVA, Lucas Gomes da *et al.* Stakeholders Organizacionais identificação, classificação e um modelo estratégico de tomadas de decisões. **Revista Espacios**, v. 38, n. 17, 2017, p. 1-16. Disponível em:

<https://revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p21.pdf>. Acesso em: 11 out. 2025.

SILVA, M. A.; ANDRADE, L. R. Transparência corporativa e responsabilidade social como estratégias de reputação empresarial. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 4, p. 987–1002, 2021.

SILVEIRA, Guaracy Carlos da *et al.* **Teoria da opinião pública**: revisão técnica. Porto Alegre: SAGAH, 2019. *E- book*. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788533500112/pageid/0>. Acesso em: 25 set. 2025.

SOLETTI, Ana Luíza Carvalho. **Criação da identidade visual no NIT/UFAL por uma perspectiva da narrativa visual**. 2023. Dissertação (Mestre em Programa de Pós-Graduação) da Universidade federal do Alagoas, 2023. Disponível em:

<https://www.repositorio.ufal.br/bitstream/123456789/12833/1/Cria%20da%20identidade%20visual%20do%20NITUFAL%20por%20uma%20perspectiv%20da%20narrativa%20visual.pdf>. Acesso em: 07 out. 2025.

SOUSA, Almir Ferreira de; ALMEIDA, Ricardo José de. Planejamento e controle financeiro na perspectiva da teoria dos *stakeholders*. **Revista de Administração**, v. 38, n.2, São Paulo, 2003, p. 144-152. Disponível em: <https://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3802144.pdf>. Acesso em: 12 out. 2025

SOUZA, Flávia Clemente. Os usos do marketing institucional na era digital. 2009. *In*: XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Rio de Janeiro – 07 a 09 de maio de 2009. **Anais...** Disponível em:

<https://www.professores.uff.br/flaviaclemente/wp-content/uploads/sites/179/2014/08/usos-do-marketing-institucional-na-era-digital.pdf>. Acesso em: 23 set. 2025.

TAVARES, F. Gestão da **Marca**: estratégia e marketing. Rio de Janeiro: E-papers, 2004.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing social**. São Paulo: Cengage Learning, 2006. *E- book*. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522128617/pageid/2>. Acesso em: 23 set. 2025.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**: guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

E-book. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605141/pageid/1>. Acesso em: 07 out. 2025.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO APLICADO DURANTE AS ENTREVISTAS

Levantar as principais ações de marketing institucional.

Pergunta 1 - Quais ações de *marketing* institucional você considera mais relevantes para o Grupo Rohden? (Exemplo: campanhas de *branding*, participação em eventos, parcerias, ações nas redes sociais, etc.)

Objetivo: Identificar as principais ações que o grupo utiliza para fortalecer sua marca e imagem institucional.

Apresentar as principais estratégias de marketing institucional apresentadas pelo Grupo Rohden

Pergunta 2 - Quais são as principais estratégias de *marketing* institucional que você percebe serem adotadas atualmente pela empresa? Como elas se alinham com a missão e os valores do Grupo Rohden?

Objetivo: Compreender as estratégias específicas de marketing institucional em uso na empresa e sua conexão com os objetivos organizacionais.

Investigar como os gestores percebem a contribuição das estratégias para o crescimento da organização

Pergunta 3 - Na sua opinião, como as estratégias de *marketing* institucional têm contribuído para o crescimento do Grupo Rohden? Você percebe algum impacto direto em áreas como vendas, reputação ou relacionamento com *stakeholders*?

Objetivo: Explorar a percepção dos gestores sobre o impacto das estratégias no desempenho e crescimento da empresa.

Propor melhorias na área com base nos levantamentos apresentados

Pergunta 4 - Você acredita que há alguma área nas estratégias de marketing institucional que poderia ser aprimorada ou otimizada? Que tipo de melhorias você sugeriria para tornar essas ações mais eficazes?