



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

WALÉRIA PEREIRA CAMILO

**OLHA DE NOVO! A PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE AS ESTRATÉGIAS
DE *REBRANDING* DA AVON BRASIL**

CAMPINA GRANDE
2023



WALÉRIA PEREIRA CAMILO

**OLHA DE NOVO! A PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE AS ESTRATÉGIAS
DE *REBRANDING* DA AVON BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Laura Maria Aguiar Costa, M.Sc.

**CAMPINA GRANDE
2023**

OLHA DE NOVO! A PERCEÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE REBRANDING DA AVON BRASIL

Waléria Pereira Camilo¹
Laura Maria Aguiar Costa²

RESUMO

Para uma marca manter-se competitiva, tornou-se imprescindível a adoção de estratégias que reverberem em destaque mercadológico. A implementação de um *rebranding* surge como estratégia essencial para criar uma nova percepção e relação com seus consumidores, além de impulsionar suas vendas. Este estudo tem como objetivo analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil. A partir de uma abordagem qualitativa, a técnica de coleta de dados adotada, sob intermédio da técnica visual (foto-elicitación), foi a de entrevistas individuais semiestruturadas. As entrevistas ocorreram de forma presencial e virtual, obtendo-se uma amostra de 15 consumidores da marca. O método analítico utilizado foi o de análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram como as estratégias de reposicionamento da marca foram eficazes e conseguiram ressignificar a percepção dos consumidores, sobretudo, em virtude do seu potencial de adaptação e valorização da beleza e diversidade humana. Além disso, em decorrência de tais estratégias, a marca passou a ter maior destaque e, conseqüentemente, atrair novos consumidores. O estudo contribui para uma melhor compreensão de como estratégias de *rebranding* interferem na percepção dos consumidores e no *brand equity* de uma marca, sobretudo, gerando *insights* para pesquisas futuras envolvendo temas relacionados, bem como a aplicação da técnica visual adotada.

Palavras-chave: *Rebranding*. Reposicionamento de marca. Percepção do consumidor. Avon Brasil. Foto-elicitación.

LOOK ONCE AGAIN! CONSUMER PERCEPTION ABOUT AVON BRASIL'S REBRANDING STRATEGIES

ABSTRACT

For a brand to remain competitive, it has become essential to adopt strategies that reverberate in market prominence. The implementation of a rebranding appears as an essential strategy to create a new perception and relationship with its consumers, in addition to boosting its sales. This study aims to analyze the perception of consumers about the aspects of rebranding carried out by Avon Brasil. From a qualitative approach, the adopted data collection technique, through the visual technique (photo-elicitation), was the semi-structured individual interviews. The interviews took place in person and virtually, obtaining a sample of 15 consumers of the brand. The analytical method used was the content analysis. The results showed how the brand's repositioning strategies were effective and managed to reframe consumers' perceptions, especially due to their potential for adapting and valuing beauty and human diversity. In addition, as a result of such strategies, the brand became more prominent and, consequently, attracted new consumers. The study contributes to a better understanding of how rebranding strategies interfere with consumers' perception and brand equity, above all, generating insights for future research involving related topics, as well as the application of the adopted visual technique.

Keywords: Rebranding. Brand repositioning. Consumer perception. Avon Brasil. Photo-elicitation.

¹ Graduanda em Administração na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). E-mail: walpcamilo@gmail.com

² Doutoranda e mestre em Administração pelo PPGA/UFPB. Professora substituta na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). E-mail: laura.aguiar27@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A marca mostra o posicionamento da empresa na mente dos clientes, sendo fonte de diferenciação, vantagem competitiva e representa valor agregado (Gordiano, Penaloza & Quezado, 2013). Como ressalta Aaker (1996), o posicionamento da marca surge como parte da identidade e proposta de valor de uma respectiva marca, devendo ser comunicada ao público-alvo de maneira ativa, apresentando vantagem competitiva em relação às concorrentes. Sendo assim, possuir uma definição de um bom posicionamento é primordial para uma marca, uma vez que orienta a estratégia de marketing, esclarecendo sua essência, indicando que objetivos ela ajuda o consumidor a alcançar e como o faz de maneira inconfundível (Kotler & Keller, 2006), de modo que cativa novos clientes e os fideliza.

Nesse contexto, o *rebranding*, que pode ser compreendido como o processo de mudança estratégica no posicionamento de uma marca no mercado (Boff, 2021), tornou-se uma tendência estratégica para as empresas desenvolverem e manterem o seu valor de marca (Östberg et al., 2017). A partir dos avanços tecnológicos, houve mudanças significativas na forma como as empresas comercializam e alcançam os clientes, por exemplo, o mercado digital. Segundo dados da Neotrust, o *e-commerce* brasileiro obteve um crescimento de 12,6% no primeiro trimestre de 2022 comparado ao mesmo período de 2021, representando um faturamento de R\$ 39,6 bilhões ao comércio digital (E-commerce Brasil, 2022).

Ainda na percepção de Östberg et al. (2017), o objetivo do *rebranding* é tornar as marcas mais atrativas para os clientes e cada vez mais próximos de suas necessidades, dando-lhes mais visibilidade no mercado. Portanto, em termos de tecnologia, ter um posicionamento diferenciado é crucial para que uma organização sobreviva em alguns mercados altamente competitivos, globalizados e em rápida evolução (Mourad & Serralvo, 2018).

As marcas que compõem o mercado de beleza e cuidados pessoais, no Brasil, estão envoltas em um ambiente mercadológico competitivo. Segundo o provedor de pesquisa de mercado Euromonitor International (2018) e a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPEC (2020), o Brasil é o quarto maior mercado consumidor de beleza e cuidados pessoais do mundo. Destarte, diante do aumento da vacinação e flexibilização do uso das máscaras e restrições de isolamento social, os números preliminares da ABIHPEC (como citado em ABRE, 2022) demonstram um aumento de 10,3% nas vendas *ex-factory* (sem impostos) nos dois primeiros meses de 2022, comparados ao mesmo período em 2021. Neste contexto, com foco direcionado a presença *online*, *omnichannel*, *marketplace*, as empresas desse mercado, a exemplo da Avon, acabam se destacando e cativando

consumidores.

A Avon, fundada em 1886, após sua incorporação ao grupo Natura&Co, em 2020, tornou-se membro da quarta maior empresa do mundo focada em produtos de beleza (Natura Brasil, 2020; Forbes, 2020). Por conseguinte, a Avon passou a adotar, nas suas estratégias de marketing, um posicionamento focado na digitalização e renovação do novo modelo comercial, no rejuvenescimento da marca no mercado (Associação Brasileira de Produtos de Higiene & Limpeza e Afins- Abisa, 2021). Ademais, a Avon se destaca no marketing social e de causas (Almeida, 2021), convidando os consumidores a reconsiderar suas visões acerca da empresa (Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas - ABEVD, 2020), sobretudo, ao que tange a sociedade.

Diante do exposto, considerando a pertinência do tema em analisar como o posicionamento da marca e suas estratégias de marketing reverberam na percepção dos consumidores, o presente trabalho objetiva **analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil**. O estudo focaliza na percepção do consumidor sobre as estratégias de *rebranding* realizadas pela Avon, de modo que pretende responder a respectiva questão: As práticas adotadas pela Avon Brasil conseguiram ressignificar a visão e preferência dos consumidores acerca da marca e seus produtos?

Para atingir a respectiva proposta, este artigo está disposto em 5 seções. Iniciando com esta introdução, seguida pela apresentação das definições basilares da pesquisa, bem como a contextualização do objeto de estudo da pesquisa, a marca Avon. A terceira seção é composta pela metodologia determinada para o desenvolvimento do artigo. Em seguida, a quarta seção, corresponde ao desenvolvimento do trabalho e análise. Por fim, na quinta seção, apresentam-se as considerações finais acerca do resultado obtido.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 *Brand, Branding, Brand equity*

A premissa para compreensão de *branding* está relacionada ao conceito de “*brand*”, que significa marca (Conrad, 1999). Por definição, de acordo com a *American Marketing Association* (AMA), uma marca é um nome, *design*, termo, símbolo ou quaisquer outra característica que difere os produtos ou serviços de um vendedor com os de outros vendedores. Ainda, o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI, 2020), a marca é um elemento de distinção entre os produtos/serviços das concorrentes no mercado atuante.

Para Martins (2006), sua definição diz respeito a junção de atributos – tangíveis e intangíveis – simbolizados num logotipo, administrados de maneira adequada e que geram

influência e valor, onde ressalta os atributos atrelados ao logotipo e que sejam marcantes para o consumidor de modo que demonstra o poder de influência da marca sobre ele. Entretanto, para Santos (2013) e Pimentel (2007), a marca possui um significado que sobressai ao seu nome, logotipo ou *slogan*, trata-se de algo que está inserido na mente dos consumidores e reflete no seu comportamento e percepções, de modo que é a resultante das interações entre empresa-consumidor.

Diante de tais pressupostos, para Martins (2006), *branding* é visto como uma série de ações associadas à administração das marcas, de maneira que não se restringe apenas à função econômica da marca. Tais ações, agindo como simplificadora e enriquecedora, aplicadas de maneira eficiente, se tornam parte da cultura, além de dotar da capacidade de influenciar os consumidores. Sobretudo, um artifício para se atingir vantagem competitiva (Kotler & Keller, 2006).

Kotler e Keller (2006) associam *branding* à criação de estruturas mentais e contribuição para que o consumidor organize seu conhecimento acerca dos produtos/serviços, de modo que torne sua tomada de decisão mais precisa e que resulte em valor à empresa. Para Ferreira (2020), com o objetivo de estimular sensações e gerar conexões (conscientes e inconscientes), que serão determinantes para que o cliente escolha a sua marca no ato de compra de um produto ou serviço, o *branding*, ou a gestão da marca, visa garantir que sua percepção, perante o público, esteja alinhada aos seus ideais organizacionais (Silva, Leite, & Galli, 2018).

Na perspectiva competitiva, é imprescindível a criação e manutenção de uma marca forte e que seja capaz de gerar valor para os consumidores (Zghidi, Mida, & Zaiem, 2015). Dessa maneira, para que se obtenha destaque perante suas concorrentes, faz-se necessário agregar valor da marca (*brand equity*) além do aparente, de maneira que seja pertinente ao consumidor e gere oportunidade de consumo.

O *brand equity*, ou “valor da marca”, é compreendido como sendo um conjunto de ativos e passivos atrelados a marca que geram um valor (positivo ou negativo), advindo dos produtos/serviços ofertados, a uma empresa e/ou aos seus clientes (Aaker, 1991). Tais valores partem do comportamento e perspectivas do consumidor, influenciando os preços, a lucratividade e a posição de mercado da empresa (Keller, 1998).

Como determina Aaker (1996), o *brand equity* é compreendido por cinco pilares: lealdade à marca, consciência do nome, qualidade percebida, associações da marca e outros ativos da empresa. De modo conciso, os pilares referem-se, respectivamente, a: recorrência no padrão de comportamento de compras, fidelidade; capacidade do cliente reconhecer a marca com exatidão. Visto como o portão de entrada para o caminho do consumidor (Kotler,

Kartajaya, & Setiawan, 2017); interligação/associação entre qualidade dos produtos/serviços, sentimentos e percepção de superioridade em detrimento das opções disponíveis; itens que definem a percepção e memorização da marca, bem como seu significado, ao consumidor; marcas registradas, patentes, entre outros ativos. Tais dimensões são intrinsecamente interligadas e complementares (Zanette & Scare, 2006).

Portanto, para que uma marca obtenha sucesso e perdure no mercado, deve assegurar a relevância mercadológica dos produtos/serviços ofertados (Miranda, 2017), ou seja, que tenham um posicionamento inconfundível (Kotler et al., 2010), ofertem o que os clientes buscam, atingindo ao menos um componente de valor em excelência e que não consiga ser reproduzido pelos concorrentes (Treacy & Wiersema, 1995). Ademais, como ressalta Parmar (2018), a perspectiva de valor da marca fundamentada no consumidor auxilia uma organização a mensurar a eficácia de suas campanhas de publicidade e marketing, facilitando a adoção de medidas corretivas.

2.2 Rebranding

No ato de apresentar um novo posicionamento no mercado, *rebranding* surge como recurso para a marca reconstruir e fortalecer sua posição no mercado (Santos, 2013), de modo surtir efeito no seu *brand equity* (Muzellec & Lambkin, 2006). Tal reposicionamento provocará mudanças na percepção dos consumidores, afetando assim o reconhecimento da marca e o relacionamento cliente-marca (Keller, 2000).

Embora *branding* e *rebranding* denotem similaridade gráfica, trata-se de conceitos distintos. Os autores Daly e Moloney (2004) explicam que enquanto *branding*, ao comunicar valores e promessas as partes interessadas, acaba sendo um ativo importante para ambas. Por outro lado, *rebranding* é pautado em mudar essa identidade já existente, necessitando ser valorada e considerada uma decisão estratégica crucial que necessita ser planejada cuidadosamente (Boff, 2021).

O *rebranding*, como destaca Hankinson, Lomax, & Hand (2007), não se restringe a alterações na identidade de uma marca, mas a grandiosas transformações que englobam sua imagem e objetivos de longo prazo. Podendo ocorrer em qualquer nível hierárquico, seja corporativo ou da organização em geral, formada por diversas unidades de negócios, operando em múltiplos mercados; da unidade de negócios, compreendida como uma unidade funcional de uma empresa que detém visão e direção própria; ou do produto que é produzido (Keller, 2000).

A adoção de estratégias de *rebranding* decorrem de motivações, como: a necessidade de reposicionamento e, ou, de alteração de valor de uma marca; as estratégias e entradas de

novos concorrentes; a busca pelo rejuvenescimento da marca; a exposição de uma nova visão empresarial; entre outros (Muzellec & Lambkin, 2006; Stuart & Muzellec, 2004; Muzellec et al., 2003).

Posto em prática, o *rebranding* pode apresentar leves mudanças ou alterações que possam tornar a marca relativamente irreconhecível (Miller et al., 2013), consistindo em dois modelos fundamentais: evolutivo e revolucionário ou radical (Muzellec & Lambkin, 2006; Östberg et al., 2017). Assim, o *rebranding* evolutivo refere-se a mudanças empresariais executadas gradativamente que acabam sendo pouco perceptíveis aos *stakeholders*, no posicionamento e na estética. Embora surta efeito de atualização e revitalização da marca. Em contrapartida, o *rebranding* revolucionário ou radical as mudanças ocorrem de maneira drástica no posicionamento e na estética, ao ponto de alterar o nome da empresa, por exemplo. Tal modelo, diante de todo o impacto na identidade da empresa, não passa despercebido. (Muzellec & Lambkin, 2006; Parmar, 2018; Santos, 2013).

Dada a importância do *rebranding* para as empresas, embora haja presença de diversos autores debatendo o tema, sua abordagem acadêmica é baixa. Em virtude dos escassos casos de sucesso, faz-se necessário uma imersão acerca do tema a fim de melhor identificar e compreender os elementos cruciais para elaborar uma estratégia de sucesso. (Muzellec et al., 2003; Daly & Moloney, 2004; Stuart & Muzellec, 2004; Miller et al., 2013).

2.3 Contexto de Análise: AVON

Como demonstra o *site* da empresa, a história da Avon inicia em 1886, quando o até então vendedor de livros David Hall McConnell e sua esposa Lucy Hays fundaram a Califórnia Perfume Company (CPC), em Nova York/EUA, como complemento das vendas de enciclopédias. Atuando no comércio de vendas diretas por relações, desenvolvido em parceria com Persis Foster Eames Albee, surge a primeira equipe de vendas composta por mulheres.

Homenageando a cidade natal de William Shakespeare que se assemelhava a sua, em 1928, McConnell adota um nome fantasia a sua empresa, que passa a se chamar “Avon” (palavra de origem celta para designar rio ou água). Assim, inicialmente o termo “Avon” foi utilizado em uma linha de cosméticos, e em 1939, David McConnell Júnior, filho do casal, passa a adotá-lo como nome oficial da empresa: Avon Products, Inc.

Desde sua concepção, a Avon sinaliza que o foco prioritário do negócio é a mulher, a representante da beleza Avon, sendo uma empresa pioneira em dar visibilidade e escutar as necessidades das mulheres (Natura&Co., 2022). Seu propósito visa empoderar mulheres, promover independência financeira, realçar todo tipo de beleza (Avon, 2022a), além disso,

compromete-se a agir favorável a igualdade de gênero, se manifestando publicamente sobre causas importantes e viabilizando mudanças positivas (Natura&Co., 2022).

Embora sua expansão internacional advenha desde 1914, em Montreal-Canadá, sua inserção no Brasil ocorreu apenas em 1958, na cidade de São Paulo-SP. Atualmente se faz presente em mais de 100 países, considerada liderança global em venda direta e a marca de cosméticos mais vendida no mundo (ABEVD, 2019).

No percurso de sua história, foram desenvolvidos diversos produtos e linhas de produtos que abarcam itens de: maquiagem, cuidados pessoais, perfumaria, artigos para o lar, livros, vestuário, entre outros. Tais produtos são oferecidos pelos canais de vendas (*e-commerce*) e representantes da beleza Avon por meio de dois folhetos: Avon Cosméticos e Avon Moda & Casa (ABEVD, 2019).

Seguindo a ideologia de ouvir as necessidades das mulheres e falar sobre elas, em 2003, cria-se o Instituto Avon com o objetivo de identificar e concretizar projetos e iniciativas que surtam impacto positivo ao bem-estar e a saúde (física e psicológica) da mulher, tornando-se o pilar de desenvolvimento social da marca. O instituto está presente em todo o território nacional, apoiando mais de 400 projetos e ações, atingindo uma marca superior a 6 milhões de mulheres beneficiadas (Instituto Avon, 2022)

Após sua inserção na Natura Co., em 2020, a Avon passou por um reposicionamento de marca com o propósito de impulsionar o crescimento da empresa (Natura Brasil, 2020) e rejuvenescimento da marca (Mercado e Consumo, 2021). As ações adotadas percebidas englobam pertencer ao time de patrocinadores oficiais do *reality* Big Brother Brasil, com investimento médio de R\$ 84,95 milhões (B9, 2021; Isto é Dinheiro, 2021; Época Negócios, 2022); além de reforçar em suas campanhas comerciais temas de cunho social, inclusivo e de empoderamento feminino; obter maior presença digital e promover os canais de vendas; sobretudo, renovar sua identidade visual e logotipo, uma vez que tais elementos desenvolvidos de maneira bem estruturada acabam gerando poder de influência, transmitem percepções positivas acerca da marca e carregam consigo um significado particular (Running Digital, 2021; Bridger, 2018; Heller, 2021). Pode-se destacar as campanhas: “Essa é minha cor”, #AvonTáON, #OlhaDeNovo, #Amostrada e #VemDeAvon.

A campanha “Essa é minha cor” (2020), ao lançar produtos que englobam os múltiplos tons de peles das mulheres negras brasileiras, objetiva ajudar no combate ao racismo através de um trabalho de escuta ativa e ação contínua (Avon, 2022b). Em 2021 foi lançada a #AvonTáON (2021), que surge para mostrar a modernidade da marca (Marcas Mais, 2021). Ao se tornar

patrocinadora do Big Brother Brasil 2021, aproveitou a oportunidade para se mostrar atual e digitalizada, bem como para defender suas bandeiras, ressaltando temas como: pioneirismo, inovação, diversidade e estímulo ao empreendedorismo (Avon, 2022). Além disso, como destaca a diretora de criação da Wunderman Thompson, Roberta Harada, a campanha também destaca uma nova postura e identidade visual da marca (Clube de Criação, 2021).

#OlhaDeNovo (2021) surge como um convite para uma nova perspectiva, de olhar além dos padrões pré-estabelecidos pela sociedade, revisando preconceitos, opiniões, acompanhando o processo de evolução social (Avon, 2022b), além de fazer um elo entre as jornadas de vidas das mulheres com a história de transformação da marca, valorizando sua força e autoestima (Almeida, 2021). Defendendo a pluralidade de gênero, a marca adotou o #VemComOrgulho e #OlhaDeNovoProOrgulho como apoio ao mês do orgulho LGBTQIA+.

#Amostrada (2021), campanha estrelada pela campeã do BBB21 e embaixadora da marca, Juliette Freire Feitosa. Em 2022 foi lançada a campanha #VemDeAvon (2022), sob o lema de independência e resistência, surge como meio de promover a marca, além de valorizar e conquistar novos representantes. Tão somente, o movimento promove o sentimento de orgulho em comprar e vender os produtos da marca (Avon, 2022b).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo objetiva analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil, sendo caracterizado como uma pesquisa exploratória-descritiva. Como ressalta Gil (2002), pesquisas exploratórias objetivam proporcionar maior familiaridade com o problema, de modo a torná-lo mais explícito ou que possibilite o construto de hipóteses acerca da temática. Ademais, o referido autor destaca que o caráter descritivo da pesquisa tem por objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, bem como estabelecer relações entre variáveis.

Partindo de tais pressupostos, optou-se por utilizar uma abordagem qualitativa que, de acordo com Jones (2007), dá ênfase à 'essência' do fenômeno, de modo que a visão de mundo de cada indivíduo varia de acordo com sua percepção, sendo então bastante subjetiva. Pesquisas qualitativas bem executadas, conforme Goebert (2003), acabam estimulando os consumidores a expressar seus pensamentos e detectam sua relação emocional com marcas e produtos.

Ao que incumbe aos meios técnicos de investigação, fez-se o uso da técnica de foto-elicitação. Como propunha Banks (2009), a foto-elicitação (*Photo-Elicitation Interview* ou PEI) envolve a utilização de imagens para provocar comentários, memórias e discussões durante

uma entrevista, sobretudo, como destaca Harper (2002), explorar sentimentos, pensamentos e ideias. Torre e Murphy (2015) endossam que a proposta dessa técnica também pode englobar a análise das mesmas respectivas imagens como alternativa para obtenção de uma compreensão de maior amplitude das percepções dos participantes, em associação às entrevistas. Segundo Mendonça et al. (2007), a utilização de uma abordagem visual faz uso de imagens como fonte de dados, podendo ser estáticas (fotografias) ou em movimentos (filmes e vídeos).

Para a coleta de dados, foi adotado um roteiro de entrevista individual aplicada de maneira semiestruturada, via *Google Meet* e presencialmente, ocorrendo no período de 9 à 16 de novembro de 2022. Objetivando a caracterização e o perfil como consumidor dos entrevistados, realizou-se dez perguntas. O roteiro foi composto por nove perguntas, e a escolha dos dois métodos de aplicação se justifica em virtude da preferência e comodidade dos entrevistados. Marconi e Lakatos (2009) esclarecem que a entrevista semiestruturada é aquela que contém itens pré-estabelecidos e itens que podem ser livremente discutidos, ou seja, há uma maior liberdade para o entrevistador realizar modificações (inserindo ou removendo perguntas) no percurso da entrevista.

As perguntas foram elaboradas com base na revisão da literatura presente no referencial teórico, e inspiradas nas pesquisas de: Coulter, Zatman, & Coulter (2001), que tem como objetivo analisar imagens de propagandas combinando a foto-elicitación auto aplicada com entrevista em profundidade; e Esteves et al. (2013), que objetivou investigar as emoções (positivas e negativas) dos consumidores da terceira idade e como as emoções interferem no processo de decisão de compra. As mídias digitais utilizadas foram apresentadas ao entrevistado sob intermédio de técnicas projetivas com recursos do *Google Meet* (entrevistas *online*) e através de um *smartphone* (entrevistas presenciais), onde atingiram uma duração média de 34 minutos.

A escolha dos sujeitos da pesquisa foi pautada em consumidores da marca Avon, maiores de 18 anos, selecionados por julgamento, sob intermédio de conversas no *Whatsapp*. Diante dessa configuração, contactou-se objetivando coletar suas respectivas respostas diante do cenário investigado, com o propósito de compreender as distintas percepções dos consumidores diante das temáticas e mídias visuais apresentadas.

Na totalidade, contabilizou-se a participação de 15 consumidores na pesquisa. Procurou-se, na escolha dos participantes, diversificar os segmentos de faixa-etária e sexo a fim de se obter múltiplas percepções acerca do fenômeno investigado. O respectivo número levou em consideração a saturação dos dados apresentados, uma vez que, como esclarece Nascimento et al. (2018), ocorre quando não surge nenhum novo *insight* e o acréscimo de novas informações

passa a ser desnecessário, uma vez que a compreensão do fenômeno estudado não é alterada, atingindo-se a saturação.

Com o intuito de manter a discrição e a privacidade dos participantes, oferecendo maior segurança para a exposição de suas declarações, foram utilizados pseudônimos para todos os entrevistados. Ademais, no processo de transcrição das entrevistas, empregou-se o recurso do *Ipsis Litteris* com o propósito de garantir a veracidade na reprodução dos relatos dos entrevistados, mesmo que conste qualquer desvio de ordem gramatical. A Tabela 1 contém o perfil dos respondentes:

Tabela 1

Perfil dos consumidores entrevistados

<i>Entrevistados</i>	<i>Sexo</i>	<i>Faixa etária (anos)</i>	<i>Estado civil</i>	<i>Renda familiar (mensal)</i>	<i>Grau de escolaridade</i>
<i>CONS 01</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior incompleto
<i>CONS 02</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior incompleto
<i>CONS 03</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior incompleto
<i>CONS 04</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior completo
<i>CONS 05</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Médio completo
<i>CONS 06</i>	Masculino	18-28	Solteiro	De 1 a 3 salários	Ensino Superior incompleto
<i>CONS 07</i>	Feminino	29-39	Solteira	De 3 a 6 salários	Ensino Superior completo
<i>CONS 08</i>	Feminino	51-61	Casada	De 1 a 3 salários	Especialização completa
<i>CONS 09</i>	Feminino	29-39	Divorciada	De 1 a 3 salários	Ensino Superior completo
<i>CONS 10</i>	Feminino	40-50	Solteira	De 3 a 6 salários	Mestrado completo
<i>CONS 11</i>	Feminino	18-28	Solteira	De 3 a 6 salários	Ensino Superior incompleto
<i>CONS 12</i>	Feminino	Acima de 61	União estável	Acima de 9 salários	Ensino Superior completo
<i>CONS 13</i>	Feminino	40-50	Solteira	De 3 a 6 salários	Mestrado completo
<i>CONS 14</i>	Feminino	29-39	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior completo
<i>CONS 15</i>	Feminino	40-50	Casada	Acima de 9 salários	Especialização completa

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

E, por fim, para analisar os dados, utilizou-se o método da análise de conteúdo que, baseado nas ideias de Assarroudi et al. (2018), tem por finalidade classificar o material dos textos, alocando as declarações, sentenças ou palavras a um sistema de categorias, sendo o método utilizado para fazer a interpretação após a coleta de dados de entrevistas. Segundo o mesmo autor, o procedimento da análise qualitativa do conteúdo é executado, de maneira sintetizada, seguindo algumas etapas, são: (i) pré-análise; (ii) exploração do material e tratamentos dos resultados; (iii) inferência; e (iv) interpretação.

Partindo deste princípio, o estudo foi dividido, a priori, em quatro categorias: logotipo; campanhas; *Big Brother* Brasil e Juliette; e Mídias sociais. Elas foram apoiadas na revisão bibliográfica realizada na seção do referencial teórico, sobretudo nas ações adotadas pela marca no seu *rebranding*, de modo a dar sustentação à resolução do problema de pesquisa proposto. A seguir, as categorias serão analisadas na próxima seção.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção estão contempladas as discussões acerca do objetivo desta pesquisa, que é analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil. Para isto, discute-se os principais destaques percebidos na marca, abarcando o logotipo, as campanhas, o patrocínio ao *reality Big Brother* Brasil e adotar a personalidade Juliette Freire Feitosa como a embaixadora da marca, e, por fim, sua presença nas mídias sociais.

4.1 Logotipo

As análises partem do questionamento acerca das mudanças ocorridas no logotipo no percurso do tempo, ou seja, sob intermédio da Figura 1 buscou-se identificar quais características o consumidor considera marcante diante de tais mudanças, algumas das respostas apresentadas foram:

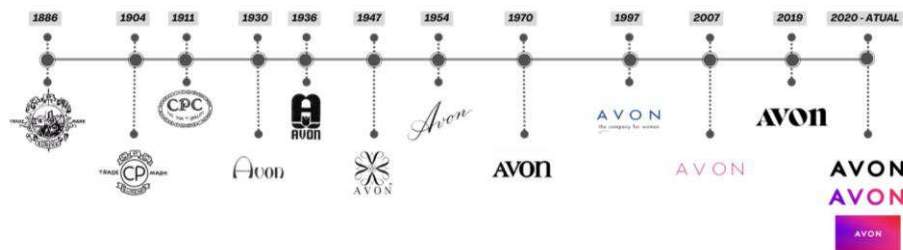


Figura 1 Linha cronológica do logotipo da Avon

Fonte: Adaptado de Marcas Logos (2022).

CONS01: “Primeiro a **aposta em cor**, que teve mais recente. (...) A questão de **apostar só no nome da marca**, antes tinha todo um conceito, **tinha outros símbolos** e ela apostou de 1954 em diante em ter só o nome da marca. E essa **capacidade de se adaptar**. Acho que cada ano havia um conceito específico no mercado e aparenta que **a Avon estava tentando se adaptar melhor com o que podia.**”

CONS15: “Como **foi ficando mais limpa**, a marca, no processo de tentar **identificar e mostrar uma marca mais evidente**. **As cores atraem**, mas o que mais chamou atenção foi essas **linhas mais finas**, mais claras, tornando **o logo mais evidente**. (...) elas ficaram **mais limpas e delicadas**”

Diante das respostas apresentadas pelos entrevistados, nota-se que a marca buscou tornar seu logotipo visualmente mais atrativo e simplificado, sobretudo, ao fazer uso de fontes com traços mais finos e cores vibrantes, como o rosa e o violeta. O *site* Running Digital (2021) enfatiza como a psicologia das fontes expressa como a tipografia utilizada na identidade visual influencia na percepção da marca. Posto isso, Bridger (2018) enfatiza que os estímulos emocionais provocados por um *design* podem enviesar as decisões humanas sem que haja consciência de tais influências, tornando-o um elemento crucial para uma percepção positiva dos consumidores.

A preferência pelo uso de seu próprio nome de maneira simplória, sem elementos gráficos atrelados, dá maior destaque e evidência à marca. Essa perspectiva reforça o que Aaker (1996) propunha em um dos cinco pilares do *brand equity*, a consciência do nome, de modo

que a forma gráfica que a marca apresenta seu logotipo, dando destaque ao seu próprio nome, resulta em um reconhecimento exato da marca para o cliente. Essa diferenciação advém do posicionamento da marca perante o mercado, de modo que, como endossa Gordiano, Penaloza, & Quezado (2013), fixa na mente dos clientes e acaba gerando uma vantagem competitiva e um valor agregado à marca e seus produtos.

O segundo questionamento buscou identificar o que as cores e tipografia do atual logotipo da marca transmitem para o consumidor. Abaixo seguem algumas das respostas dos consumidores:

CONS11: “Por ser colorida, me remete às **maquiagens**. Porque a cor puxa para **alegria**, para a **beleza**, essas coisas mais fortes. Ao colorido da **maquiagem que é mais o foco da Avon**, mesmo que ainda tenha muitas outras coisas.”

CONS14: “Para mim, transmite talvez a ideia de ter colocado cor e ser uma cor mais vibrante, mais **alegria, maquiagem, uma coisa de cor**. Não que a Avon só venda maquiagem, mas acho que é o ponto mais forte dela. **Vibração, cor.**”

Perante tais respostas, nota-se como as cores conseguem despertar sentimentos positivos que são atrelados à marca, aos seus produtos e, sobretudo, aos clientes. Embora a marca comercialize diversas linhas de produtos, sua liderança mundial em vendas de maquiagens, reiterados pela ABEVD (2019), reverberam em uma associação direta da marca com maquiagens, de modo que seu nome seja associado a tal categoria de produtos.

Não obstante as respectivas associações, observou-se que as mesmas características despertaram novas conotações, associações das cores com o público-alvo e o aspecto de modernidade, como destacam tais respostas:

CONS01: “*Instagram*, **LGBT**. Um **aspecto moderno e criativo**, por esse degradê de cores. Me remete para **algo alegre, criativo**. Eu gosto.”

CONS15: “**Modernidade**, uma certa tentativa de mostrar uma **comunicação com um público mais jovem**. A integração das cores e até a própria forma mais curva do “A”, as pontas das letras mais redondas me passam essa intenção de modernidade, essa comunicação com o público mais jovem.”

CONS09: “A Avon puxa muito para o **feminino**, puxando muito para o rosa, do **câncer de mama que a marca defende muito.**”

Nota-se, diante das declarações apresentadas ao abordar sobre a psicologia das cores, a autora Heller (2021) mostra como as cores afetam a emoção e a razão de cada indivíduo, sobretudo, como cada cor carrega consigo um significado. O logotipo da Avon é composto por um degradê entre as cores violeta e rosa, onde seus significados estão atrelados, respectivamente ao feminismo, homossexualidade e ao feminino, ao charme, a amabilidade. Tais características estão associadas não apenas ao seu público-alvo e sua ideologia de ouvir as necessidades das mulheres e torná-las sempre pauta, mas ao marketing social e de causas que a marca defende, englobando ações pró-mulheres e benéficas ao público LGBTQIAP+.

Outro ponto crucial diz respeito à modernidade, em como o logotipo está moderno. Tal levantamento está intrinsecamente associado a um dos propósitos do reposicionamento da

marca, como destaca Mercado e Consumo (2021), o rejuvenescimento da marca e à proposta da campanha “#AvonTáOn”, explicada pela Marcas Mais (2021), como sendo uma estratégia para mostrar ao público que a marca está mais moderna e atual, como forma de atrair novos clientes.

4.2 Campanhas

Ao que tange essa categoria, após a apresentação visual das campanhas divulgadas pela marca antes e depois de sua incorporação à Natura & Co (Figura 2), o primeiro questionamento objetivou identificar quais as principais discrepâncias percebidas entre as campanhas antigas e as atuais. Dentre algumas respostas, foram destacadas:

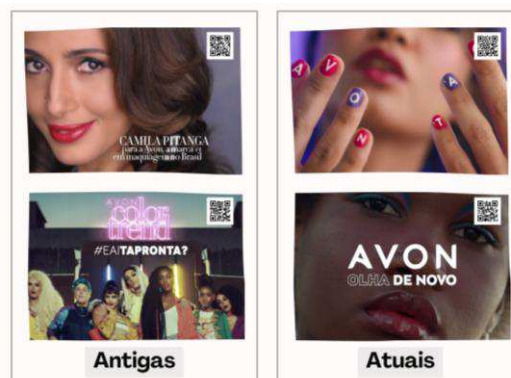


Figura 2 Capas de vídeos de algumas campanhas publicitárias realizadas pela Avon antes e depois do rebranding

Fonte: YouTube (2022).

CONS01: “Nas primeiras, eles focavam mais com relação mais aos produtos da Avon, sem ter uma história, sem mostrar pessoas, diversidade. Na primeira, mostrou uma atriz com uma calma, tudo bem-organizado, tudo tranquilo. Daí vai mudando, vai mudando e a atual mostra os produtos, mostra usando, mas também chama atenção porque aparece várias pessoas, negros, brancos, pessoas de vários países. Então é uma diferença muito grande das primeiras/antigas para as atuais. Nos remete a uma diversidade de pessoas.”

CONS14: “(...) A diferença que eu vejo é que ela pega uma ordem cronológica com problemas sociais que acontecem atualmente, por exemplo, a primeira começa em questão de positividade e empoderamento, uma coisa bem básica. A segunda, você já vê mais uma questão de empatia para as mulheres se sentirem bonitas. E a terceira, já joga para a questão de que tinha no BBB, provavelmente foi no início da pandemia, foi uma época de as pessoas usarem muito as mídias sociais, passaram a fazer compras online, fica no site, que “está ON, está no site” vendo essa proporção maior na pandemia, de acessos. Então, dá para perceber que as propagandas estão de acordo com o que está acontecendo no momento. Eles devem fazer uma pesquisa, com certeza, para ver como está o público no momento e aplicar isso. É uma coisa bem interessante e inteligente.”

Em uma visão cronológica, percebeu-se como a marca mudou a forma de expressar sobre a beleza, partindo de algo padrão estritamente feminino a ser alcançado a uma relação de aceitação e realce da beleza interior, sobretudo, sobre a inclusão de minorias e diversidade de gênero, raça e biotipos. Ao apresentar um posicionamento que dê destaque a um público de beleza individual e múltipla, entende-se como sendo seu diferencial competitivo, ressaltados

por Kotler e Keller (2006), de busca por um lugar diferenciado na mente do seu público-alvo. Tal evolução e posicionamento são expressos na campanha #OlhaDeNovo, que surge como uma quebra de padrões pré-estabelecidos pela sociedade, acompanhando a evolução social (Avon, 2022b).

Conforme destacado, as discrepâncias identificadas se referem ao foco das campanhas, ou seja, as antigas focalizam o produto, enquanto as mais recentes destinam seu foco a quem consome os produtos, de modo que surja uma identificação com os personagens.

Ao direcionar a atenção apenas às campanhas mais atuais, os entrevistados foram indagados sobre seus sentimentos, ou seja, o que sentiu com o cenário, a trilha sonora, as cores e os demais elementos que as compuseram. Segue algumas declarações:

CONS02: “As duas últimas, elas basicamente te **incluem dentro da mensagem**, você se sente parte daquilo, pelo menos eu me senti. **Eu posso usar esses produtos porque também pode enaltecer a minha beleza**. Eu posso falar desses produtos para outras pessoas, seja ela homem ou mulher independente de gênero porque também vai **enaltecer a beleza** dessa pessoa, tipo, não tem restrição. Tem um **sentimento de inclusão e representatividade**, você se sente representado, **não só você, mas você pode representar outras pessoas que são do seu meio e convivem com você.**”

CONS03: “**Energia, antes era mais uma questão de afetividade, de tradição e depois** foi mais, no decorrer do tempo foi passando um ar de **modernidade, energia, adaptações, inclusão.**”

CONS09: “Eu **adoro essas músicas novas dela**, que foram utilizadas bastante no BBB. **Tem muito marketing que fica na mente, na memória.** Não sei se é porque eu trabalho na marca, **a música fixava e eu ficava empolgada com o ritmo e a letra.**”

Diante dos respectivos levantamentos, constata-se que os elementos que compuseram as campanhas serviram como impulsionadores das suas respectivas mensagens, de modo que tais sentimentos de inclusão e representatividade surgem como reflexo da diversidade humana identificada no questionamento exposto anteriormente. Como sugere Parmar (2018), ao refletir maior identificação dos consumidores, enaltecimento de suas respectivas belezas e gerar valor ao seu público-alvo, indicam sua eficácia para a marca.

Os elementos sonoros e visuais também desempenham papel importante no desempenho das campanhas, as músicas adotadas, com letras marcantes reproduzidas no ritmo do *funk* carioca, proporcionam sentimentos de energia e empolgação, mesmo que o consumidor não seja adepto ao estilo. A forma que desenvolveram as temáticas de tais campanhas, pautadas no rejuvenescimento da marca, conseguiram transmitir sentimento de modernidade e adaptação ao cenário social brasileiro.

Para finalizar tal categoria, buscou-se estimular o senso crítico dos entrevistados sobre as pautas sociais e “bandeiras” que a Avon adota, uma vez que lhe foi solicitado a opinião sobre quais benefícios, para a sociedade e para a empresa, advindos desse marketing social e de causas. Dentre as diversas respostas, segue as principais:

CONS01: “**Para a sociedade** a gente tem toda essa questão de **mostrar e dar voz à diversidade**. Então é uma mulher trans, é um homem trans, ou uma mulher que é gorda, uma mulher careca, tendo essa voz para dizer que: “eu sou isso e quero ser respeitado por isso”. **Então a sociedade passa a enxergar a quem esse público pertence e ele tem sim que demonstrar quem é e ter seu espaço como qualquer pessoa**. E **para a marca**, ela tanto **ganha em termos de venda**, porque ela consegue **atingir esse público**, com essa questão das **bases para pele preta** que a marca começou a ser muito falada, porque muitas mulheres pretas que disseram “finalmente chegou uma base que é muito próxima do meu tom”, então essa parcela de **mulheres pretas que precisa ser atendida**, ela encontra na marca que é uma marca que vende e ela consegue encontrar esses produtos, como também ela consegue construir uma marca nova que mostra que **a diversidade é um dos seus pilares**, respeitar e demonstrar que eu respeito e apoio essa causa vai fazer com que ela acabe chegando e ganhe solidificação da marca nesse sentido.”

CONS03: “**Para aceitação**, para o **respeito** e para mostrar que é gente que **merece ser tratada como pessoa, quem tem o mesmo desejo de se produzir**, de se maquiarem que uma mulher tem, até porque **empoderamento feminino também é empoderamento LGBT**, porque para as pessoas se aceitarem também tem que ter empoderamento. **Para a empresa**, o benefício é **vender mais, quanto mais bandeiras a Avon associar, mais vai vender, vai ter mais público para vender os produtos**.”

Presume-se que, diante de tais respostas, ao dar visibilidade a pautas e causas sociais, a marca acaba atingindo e atraindo uma gama de público maior, gerando aumento no número de clientes e, conseqüentemente, aumento nas vendas de seus produtos. Os benefícios atrelados a sociedade estão associados a conscientização, aceitação, valorização e respeito da população frente as minorias e suas particularidades. As respectivas perspectivas, atreladas ao objetivo de empoderar mulheres, como endossa Avon (2022a), são os propósitos, as crenças e o comprometimento da marca em tomar atitudes a favor da igualdade de gênero e tratar sobre causas relevantes com a finalidade de se obter mudanças positivas.

Ao passo que as marcas elaboram estratégias para se destacar no mercado, tais ações não representam estratégia visando estritamente a lucratividade. Dar visibilidade às respectivas causas – em campanhas como “Essa é minha cor”, “VemComOrgulho” e “#OlhaDeNovoProOrgulho” – são reflexo de sua identidade, do que a empresa acredita e se propõe a realizar com ações que consigam suprir os desejos e necessidades racionais dos consumidores. Atrelado a um posicionamento inconfundível, o ato de suprir essas lacunas são considerados por Kotler e Kartajaya (2010) como sendo fatores cruciais para a marca obter destaque no mercado.

4.3 Big Brother Brasil e Juliette

Essa categoria se propunha a analisar as ações da marca em pertencer ao grupo de patrocinadores oficiais do *reality show Big Brother Brasil*, bem como a nomeação da personalidade pública e ex-participante do respectivo programa, Juliette Freire Feitosa, como

embaixadora da marca. Ambas as ações inseridas no reposicionamento da Avon e apresentadas através da Figura 3 e Figura 4, respectivamente.

Inicialmente, os entrevistados são incentivados a expressar qual(is) a(s) vantagem(ns) a Avon adquire, perante o mercado de beleza e cuidados pessoais, ao compor o time de patrocinadores oficiais do *Big Brother Brasil*. Diante de tal indagação, obteve-se algumas declarações:

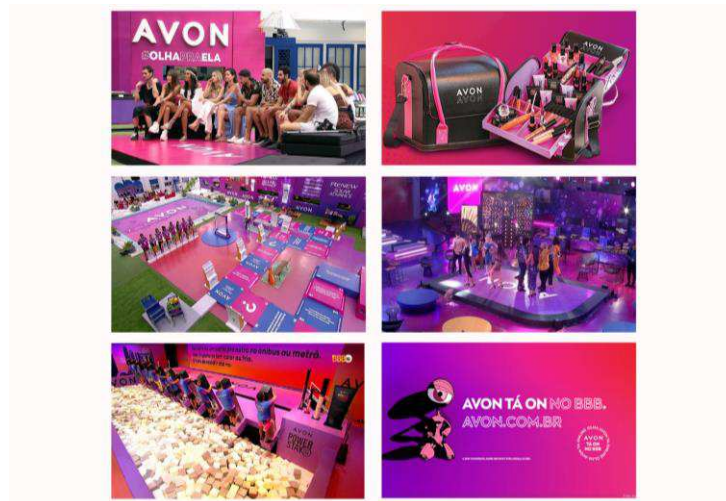


Figura 3 Participações da Avon no Big Brother Brasil

Fonte: B9 (2021); Cosmetic Innovation (2022); Marcas pelo mundo (2022).

CONS04: “No BBB ela é monopólio, só tem ela, então acho que a galera dessas duas últimas edições capricharam no marketing. A galera, os participantes. Estava lá e colocaram a Avon lá em cima, no céu. Como empresa, **ganhou muita notoriedade**, passando em um programa de TV aberta que metade do Brasil acompanha e metade do Brasil queria acompanhar. Então, como empresa, essa jogada de ser patrocinadora do BBB é genial. Porque no **BBB, mais do que nunca, parece de todas as formas, todo tipo de gente**. Como a Avon está lá, presenteando eles, fazendo ações para conscientizar a galera, mesmo sem querer, como era no caso de Juliette, fazia uma **propaganda não intencional**. Então, isso para a Avon é muito bom, que a galera vai **elogiando a marca mesmo sem intenção de estar elogiando**. Lembro de alguns vídeos dela dizendo que os produtos eram maravilhosos, sem necessariamente falar o nome da Avon, mas usando os produtos da Avon. Para a Avon, patrocinar foi muito bom. **Os participantes praticavam um marketing orgânico, gerando interesse de compra para os espectadores.**”

CONS06: “A vantagem é grandiosa, porque **todo o mundo está vendo aquela propaganda no BBB**, da Avon. As meninas, Juliette mesmo usava, aquelas pessoas usando ali tinha pessoas que diziam “eu vou comprar aquela maquiagem que estava usando no BBB”, porque é massa, porque gostou. É uma **propaganda grande que chama a atenção das pessoas, até de pessoas que não usam tem curiosidade de usar**. Tem pessoas que **não conhecem todos os produtos de maquiagem da Avon**, só que vendo aqueles produtos, todo aquele falatório aí vai **incentivar as pessoas comprarem mais** e acaba sendo com para a empresa. É tanto que eles pregam que é a **maquiagem número 1 no Brasil**, que tem toda aquela propaganda no BBB, na Rede Globo que é nacional e todo mundo é ligado. Chama bastante atenção e é um sucesso de vendas, a maquiagem da Avon. A **influência é grande e os produtos da Avon tem preço razoável, todo mundo pode comprar os produtos e usar.**”

As declarações apresentadas revelam que, ao estar presente nas ações (prova do líder, prova do anjo, festas, entre outros) durante o período do programa, sobretudo, seus produtos

sendo expostos diariamente – no horário nobre da emissora de televisão Rede Globo, nos seus canais de comunicação através do *pay-per-view* e plataforma de *streaming* Globoplay, além de ser amplamente disseminado nas redes sociais – e sendo costumeiramente consumido pelos participantes, as vantagens atreladas a esse investimento publicitário são de visibilidade à marca e seus produtos, de modo que ao serem apresentados aos participantes, os espectadores também obtêm conhecimento acerca de tais produtos, e ao acompanhar seu desempenho ou apenas ao fato de obterem destaque, acaba atraindo-o e despertando interesse em adquiri-los.

A ampla divulgação da marca e seus produtos em um programa de grande audiência no Brasil – com investimento estimado em R\$ 78 milhões no BBB21 (B9, 2021) e R\$ 91,9 milhões no BBB22 (Isto é Dinheiro, 2021; Época Negócios, 2022) – culminam em destaque, atraindo novos consumidores e despertando o interesse de compras. As respectivas vantagens atreladas ao título, como destaca a ABEVD (2019), de líder de vendas em cosméticos no mundo, a marca obtém maior destaque e preferência do seu público-alvo. Embora não seja um programa assistido por todos, como está em destaque, as redes sociais são tomadas por informações sobre os acontecimentos do *reality*, atingindo não só os telespectadores ativos, mas a parcela de usuários das redes sociais.

A seguir, buscou-se compreender qual a mensagem que a marca busca transmitir ao nomear Juliette Freire Feitosa - advogada, maquiadora e campeã do BBB21 - como embaixadora da marca, sobretudo, lançar a coleção “Bonita” contendo os seus produtos favoritos da marca. Segue alguns relatos apresentados:



Figura 4 Nomeação da embaixadora Juliette e Coleção "Bonita"
 Fonte: Instagram (2021); Instagram (2022); YouTube (2022)

CONS15: “Eu acho que tem alguns aspectos aí. Primeiro, uma **pessoa que era comum**, até então **se mostrava que gostava de alguns produtos de uma forma mais intensa**. Que é como as pessoas comuns utilizam, já que utilizamos no dia a dia. E aí, **trazendo ela como representante da marca, traz uma certa comunicação com o**

público que ela atingiu, a legião de fãs que ela adquiriu. Segundo, indica essa **facilidade, dado a ser uma pessoa comum**, que até então era uma pessoa comum. O fato do **lado profissional** dela, que **era maquiadora e usava os produtos e destacava os produtos como produtos bons, referencia os produtos pela ótica de um profissional**. Ao mesmo tempo que tem a ótica da pessoa comum, tem a ótica da profissional que utilizava esses produtos. E o fato dessa **acessibilidade que teve com o público**, essa abertura fácil que ela teve com o público. **A marca consegue adentrar em um nicho que talvez não tenha adentrado, acessar outras pessoas que até então não tinham acessado**. E acho que destaca, com evidência, alguns produtos que as pessoas talvez não buscassem, pelo menos como curiosidade, já que ela estava se referindo a isso.”

A partir dos relatos obtidos, compreende-se que a Avon identificou a oportunidade de fazer uma parceria com uma personalidade que não só utilizava seus produtos devido sua profissão de maquiadora ou participação no BBB21, como realizava um marketing orgânico ao valorizar os produtos da marca durante seu confinamento. Ou seja, soube aproveitar a visibilidade, aceitação do público, representatividade e influência de Juliette, para associá-la à marca.

Essa parceria surge como estratégia para atingir o público que consome e engaja o que Juliette divulga e a quem ela representa, como sendo mulher nordestina. Como destaca o *blog* Rockcontent (2020), o embaixador de uma marca necessita estar alinhado com os valores da empresa e tem como o papel maximizar o alcance de quem está representando, além de otimizar a comunicação e relacionamento com os consumidores, de maneira que reverbere em maior lucratividade. Tais proposições de maximização e comunicação estão intrinsecamente associadas ao que a CONS15 destacou e fez referência a Juliette como personalidade pública influente e como referência profissional ao lidar com maquiagem. Relativo ao alinhamento existente entre marca e Juliette, no cerne da campanha “#Amostrada”, a Avon destaca que a embaixadora reflete valores bastante presentes na marca.

Ao passo que Juliette divulga e dissemina a marca e seus produtos nas mídias sociais e campanhas, vai atraindo novos consumidores, principalmente, como destaca a CONS09, que é uma consultora de beleza Avon, o público mais jovem.

4.4 Mídias Sociais

A respectiva categoria objetiva identificar a percepção do consumidor acerca do método de comunicação (linguagem, sonoridade, visual, entre outros), ou seja, se a comunicação adotada nas campanhas e mídias sociais são diferenciais competitivos e fatores que despertam interesse de compra do cliente e seu porquê. Com isso, segue algumas respostas obtidas:



Figura 5 Mídias apresentadas para demonstração adotada na apresentação dos produtos da marca nas mídias sociais

Fonte: Adaptado do e-commerce da Avon (2022); Instagram (2019); Instagram (2022).

CONS15: “Eu acho que, para mim, é **sim um diferencial** porque, mais uma vez, **mostra a intenção da marca de entrar em vários nichos, atender vários públicos e ela vai tentar utilizar um canal de comunicação específica para cada público que ela identifica.** Então, a gente vê essa **intencionalidade, esse direcionamento de publicidade que ela faz para tentar conectar a marca com o público.** Então, acho que sim, mas eu acho, por outro lado, que tem, logicamente, evidentemente tem seu retorno, mas eu acho que **a marca tem poder, tem uma consolidação com seu público** que, eu por exemplo, não sigo nenhuma rede social da Avon. Agora que ao você mostrar **me despertou o interesse em seguir e ver essas dicas, já que não sigo no Instagram e não consigo enxergar essa publicidade que a Avon faz. Nenhuma dessas publicações que você mostrou eu tinha visto. Mas isso não é um fator preponderante para que eu compre ou não compre a marca.** Logicamente que isso tem sua contrapartida para quem utiliza essas redes, para quem segue a marca, certamente, vai ter sua contrapartida e, certamente, **a partir do momento que eu for começar a seguir a marca no Instagram, eu vou começar a ser mais influenciada, vou ver formas diferentes, utilizando os mesmos produtos que utilizo que as vezes nem tenho despertado o interesse de adquirir.”**

A resposta obtida indica que a forma que a marca se comunica, adotando uma linguagem específica para cada nicho ou rede social a torna mais atrativa, de maneira que consegue se adaptar e aproximar-se ao público que as utiliza. Quanto maior for a conexão e engajamento com meu público/seguidores, maior será seu destaque frente suas concorrentes. Corroborando com o que Santos (2013) e Pimentel (2007) endossam sobre o significado de *branding* ser a resultante da interação entre empresa-consumidor.

Outro ponto destacado pelos entrevistados, diz respeito à eficiência da marca em comunicar-se fazendo uso de imagens com informações precisas, sem o uso demasiado de textos. A exemplo da campanha mais recente de divulgação dos batons nudes, onde os produtos foram apresentados utilizando modelos de distintas tonalidades de pele, proporcionando ao consumidor a percepção de como cada tonalidade de batom se comporta nas respectivas tonalidades de pele. O método de divulgação não só se mostrou eficiente, como despertou o interesse de compra dos CONS04 e CONS05. Tal perspectiva se mostra diretamente proporcional aos preceitos de Martins (2006) acerca de como *branding* é visto como diversas

ações ligadas à administração das marcas, onde tais ações sendo aplicadas de maneira eficiente influenciam os consumidores. Denotando, sob a ótica de Kotler e Keller (2006), um artifício para se atingir vantagem competitiva.

Por fim, faz-se necessário destacar o posicionamento dos CONS15 e CONS07. Embora a CONS15 apresente um perfil de cliente fidelizado, uma vez que realiza compras recorrentes, por não seguir a marca nas redes sociais, acaba não sendo influenciada pelas campanhas e publicações exibidas. Entretanto, despertou-lhe o interesse de segui-la e ser influenciada pelas dicas e material divulgado. A CONS07 destaca que o *e-commerce* da marca é de fácil uso, interativo e repleto de informações úteis. Ademais, sobre o uso de influenciadores digitais, a respectiva consumidora enfatiza que a marca realiza um bom marketing digital, entretanto, faz-se necessário fazer parcerias e dar visibilidade a influenciadores menores.

4.5 Percepção dos entrevistados

Com a proposta de se obter um comparativo da percepção dos entrevistados, antes e depois da entrevista sob uso da técnica de foto-elicitação, realizou-se uma pergunta específica ao qual solicitava que ele considerasse a história, o logotipo, os produtos, as campanhas, os métodos de vendas e demais elementos relacionados a Avon e definisse quais as três características mais marcantes estavam atreladas à marca. Diante disto, foram evidenciadas as respectivas características:



Figura 6 Nuvem de palavras das características da Avon percebidas pelos consumidores antes e depois da entrevista

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Diante de tal questionamento, compreende-se que antes de realizar a entrevista e demonstrar as ações da empresa em função do seu *rebranding*, atrelava-se à marca características que destacam a “qualidade” de seus produtos, com “preços acessíveis”; os produtos de “maquiagem”, endossando o título de liderança mundial em vendas de maquiagem (ABEVD, 2019); como tem um lugar cativo no subconsciente dos entrevistados, onde a marca remetia a uma “memória afetiva”, por terem ligações pessoais e/ou parentais e histórias com

representantes da marca; sobretudo, por ser uma marca de muita “tradição” no mercado ao qual está inserida.

Após deparar-se com o novo posicionamento da marca no mercado, as características de maior destaque estão associadas a “diversidade” e “inclusão”, cerne das campanhas e do marketing social e de causas da marca, endossando Almeida (2021). Entretanto, embora as estratégias adotadas tenham um direcionamento pautado em seu público-alvo, os entrevistados permaneceram destacando a “qualidade” dos produtos. Ademais, percebeu-se a “inovação” e “atualidade” tão disseminada pela marca e apresentadas pela *Cosmetic Innovation* (2021) ante suas estratégias de *rebranding*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil. Para tal, elaborou-se a seguinte problemática: as práticas adotadas pela Avon Brasil conseguiram ressignificar a visão e preferência do consumidor acerca da marca e seus produtos?

Com a finalidade de responder o respectivo questionamento, foi apurado, no percurso do trabalho, que o *rebranding* da marca se mostrou eficaz ao atingir novas e positivas percepções dos consumidores, sobretudo atrair novos consumidores e despertar interesse de compras. A forma que a marca passou a se comunicar e divulgar seus produtos, interagir com seu público-alvo, abordar sobre a beleza, incluir minorias e valorizar a diversidade humana foram fatores determinantes para o sucesso das estratégias.

Além disso, ampla divulgação da marca e seus produtos em múltiplas plataformas e distintas ações de marketing, associadas ao patrocínio ao *Big Brother* Brasil e nomeação de Juliette como embaixadora da marca, reverberaram em maior destaque no mercado de beleza e cuidados pessoais, devido a amplitude de disseminação da marca proporcionadas pela audiência do *reality* e engajamento de Juliette. A marca consegue se adaptar ao atual cenário social brasileiro de modo a dar voz e valorizar não só as mulheres, como o público LGBTQIAP+. A forma de tratar a beleza como individual e múltipla, ressaltando a beleza de cada consumidor, bem como disponibilizar uma cartela de produtos inclusiva, despertaram nos consumidores sentimentos de inclusão e representatividade e maior apreço à marca.

Esta pesquisa ajuda a compreender de que modo estratégias de *rebranding* interferem na percepção dos consumidores e no *brand equity* de uma marca. Logo, entende-se que o presente trabalho traz contribuições para o campo de estudos envolvendo *branding*, *rebranding*, percepção dos consumidores, sobretudo, aplicação do método de foto-elicitación. No que

concerne às perspectivas gerenciais, visa fornecer subsídios para que as empresas do mercado valorizem e obtenham um conhecimento da visão dos consumidores, de modo que consiga alinhar, de maneira eficaz, seu posicionamento e estratégias de marketing com perfil deles.

Ao que tange as limitações do estudo, aponta-se a escassez nos estudos que utilizaram entrevistas aplicadas com auxílio do método visual foto-elicitação e na abordagem acadêmica relacionadas a *rebranding*. Ainda, há poucas em pesquisas acadêmicas acerca do objeto de estudo, principalmente por se tratar de um tema relativamente recente, ocorrendo após a incorporação da Avon a Natura&Co, em 2020. Ademais, constatou-se limitações de alguns consumidores ao associar sentimentos às mídias apresentadas, bem como na identificação de consumidores masculinos para contribuir com a pesquisa.

Por fim, recomenda-se que em estudos posteriores a aplicação em empresas de outros segmentos que realizaram *rebranding*, como: Rede Globo, *Victoria's Secrets*, *Burger King*, *Nubank*, *General Motors*, Ponto Frio, entre outros. Bem como a aplicação em empresas do mesmo segmento, como a Eudora, a fim de se comparar os resultados obtidos. Espera-se que a pesquisa estimule futuras e mais aprofundadas pesquisas, a fim de se obter novas perspectivas acerca da temática.

Referências

- 1, E. (2022, January 13). *Avon renova patrocínio para o Big Brother Brasil 22*. Cosmetic Innovation - Know More. Create More. <https://cosmeticinnovation.com.br/avon-renova-patrocinio-para-o-big-brother-brasil-22/>
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity capitalizing on the value of a brand name*.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- ABIHPEC. (2022, April 25). Venda de maquiagens dá sinais de retomada. *ABRE*. <https://www.abre.org.br/inovacao/venda-de-maquiagens-da-sinais-de-retomada/>.
- Acervo Pessoal*. (2023, January 9). Experiência de compra no e-commerce da Avon Brasil [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/dl59XTHU8RA>.
- Almeida, C. S., & Rossi, J. C. (2021). *Causas sociais abordadas em campanhas publicitárias: uma análise da campanha #OLHADENOVO da marca Avon*. Repositório Institucional Centro Universitário Sagrado Coração - UNISAGRADO. <https://repositorio.unisagrado.edu.br/jspui/handle/handle/436>.
- Aoki, R. (2019, March 26). *Avon*. ABEVD. <https://www.abevd.org.br/portfolio-items/avon/>
- Assarroudi, A., Heshmati Nabavi, F., Armat, M. R., Ebadi, A., & Vaismoradi, M. (2018). Análise de conteúdo qualitativa dirigida: descrição e elaboração de seus métodos subjacentes e processo de análise de dados. *Revista de Pesquisa em Enfermagem*, 23(1), 42-55.
- Avon Brasil on Instagram. (2019, February 1). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from https://www.instagram.com/p/BtWoE6_BUXK/.
- Avon Brasil on Instagram. (2021, May 17). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from https://www.instagram.com/p/CO_oZburFIM/.

- Avon Brasil on Instagram. (2022, February 19). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.instagram.com/p/CaKjFsCB0Kx/>.
- Avon Brasil on Instagram. (2022, June 3). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.instagram.com/p/CeW60UypZvv/>.
- Avon é a marca mais comentada do BBB21 e triplica faturamento no e-commerce. (2021, May 4). B9. <https://www.b9.com.br/143344/avon-e-a-marca-mais-comentada-do-bbb21-e-triplica-faturamento-no-e-commerce/>.
- Avon Logo: valor, história, png, vector. (n.d.). Marcas Logos. Retrieved November 2, 2022, from <https://marcas-logos.net/avon-logo/>.
- Avon. (2021, June 21). *Natura & Co.* <https://www.naturaeco.com/pt-br/marcas/avon-2/>.
- Avon. (2022a). *Conheça a história da companhia.* Avon. Retrieved July 20, 2022, from <https://www.avon.com.br/institucional/a-avon>.
- Avon. (2022b). *Todo mundo tem o direito à beleza e a Avon sabe disso desde quando foi criada, aqui você vai saber mais como tudo começou.* Avon. Retrieved July 19, 2022, from <https://www.avon.com.br/memoria/timeline#campaigns>.
- AvonBR. (2013, July 22). Nova linha maquiagem Avon [Vídeo]. YouTube. https://youtu.be/pG5AFQ_5CzY.
- AvonBR. (2017, June 14). Color trend apresenta: #EAÍTaPronta? | AVON. [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/YDoZhwECjJ4>.
- AvonBR. (2021, January 26). Avon Conecta | #AvonTáOn. [Vídeo]. YouTube. https://youtu.be/f1wg_mcPIvk.
- AvonBR. (2021, June 16). Olha de novo pra Avon. [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/L9MxcYI9Fpg>.
- AvonBR. (2022, February 13). Vem de Bonita, vem de Avon. [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/mg1yVIqDCpo>.
- Banks, M. (2009). *Dados visuais para pesquisa qualitativa.* Porto Alegre: ArtMed.
- BBB 22: Patrocínios devem chegar a R\$ 600 milhões, calcula Globo. (2021, December 6). ISTOÉ DINHEIRO. <https://www.istoedinheiro.com.br/bbb-22-patrocínios-devem-chegar-a-r-600-milhoes-calcula-globo/>.
- Boff, J. S. (2021). *A importância do redesign e do rebranding para as marcas: estudo do caso EQI Investimentos.* Caxias do Sul, RS: Brasil. <https://repositorio.ucs.br/11338/8980>.
- Branding. (n.d.). American Marketing Association. Retrieved July 31, 2022, from <https://www.ama.org/topics/branding/>.
- Bridger, D. (2018). *Neuromarketing: como a neurociência aliada ao design pode aumentar o engajamento e a influência sobre os consumidores.* Autêntica Business, 1(1), 156.
- Calisir, M., Lehtinen, A., & Östberg, F. (2017). *Rebranding a century-old brand* (Dissertation). Recuperado de <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:diva-12745>.
- Com #AvonTáOn, marca se renova. (2021, January 29). Clube de Criação de São Paulo. <https://www.clubedecriacao.com.br/ultimas/avontaon/>.
- Conrad, J. M. (1999). *Resource economics.* Cambridge University Press. <http://dx.doi.org/10.1017/cbo9780511814587>.
- Coulter, R. A., Zaltman, G., & Coulter, K. S. (2001). Interpreting consumer perceptions of advertising: An application of the Zaltman Metaphor Elicitation Technique. *Journal of Advertising*, 30(4), 1–21.
- Daly, A. & Moloney, D. (2004). Managing corporate rebranding. *Irish Marketing Review*, 17(1), 30-36. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/managing-corporate-rebranding/docview/204581543/se-2>.
- Digital, R. (2021, March 16). *A Psicologia das Fontes - Como A Tipografia Influencia na Percepção da Marca.* Agência RUNNINGDIGITAL: Google ADS, Facebook ADS, Redes

- Sociais e Mais. <https://runningdigital.com.br/a-psicologia-das-fontes-como-a-tipografia-influencia-na-percepcao-da-marca/>.
- Estadão. (2022, January 17). *Anunciar no “BBB22” pode custar até R\$ 92 milhões*. Epoca Negócios. <https://epocanegocios.globo.com/Curiosidades/noticia/2022/01/anunciar-no-bbb22-pode-custar-ate-r-92-milhoes.html>.
- Esteves, P. S., Slongo, L. A., Esteves, C. S., & Barcelos, R. H. (2013). As Emoções dos Consumidores da Terceira Idade na Escolha de Destinos de Viagens. *Revista de Administração da UFSM*, 6(3), 561-580. <https://doi.org/10.5902/198346595581>.
- Ferreira, R. S. (2020). *A importância do branding voltada às marcas* (MBA em Marketing, Branding e Estratégia Digital). Goiânia-GO: Faculdade Unida de Campinas. https://facunicamps.edu.br/cms/upload/repositorio_documentos/290_A%20import%C3%A2ncia%20do%20Branding%20voltada%20%C3%A0s%20marcas.pdf.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Goebert, B. (2003). O consumidor e os focus groups. *Revista HSM Management*, 37, 60-63.
- Gordiano, E. C. S., Penaloza, V., & Quezado, I. (2013). Alunos de diferentes áreas têm a mesma percepção de personalidade de marca em instituições de ensino superior? São Paulo, Brasil: *Anais do SEMEAD*.
- Hankinson, P., Lomax, W., & Hand, C. (2007). The time factor in re-branding organizations: its effects on staff knowledge, attitudes and behaviour in UK charities. *Journal of Product & Brand Management*, 16(4), 236-246.
- Harper, D. (2002). *Talking about pictures: A case for photo elicitation*. *Visual Studies*, 17(1), 13-26.
- Heller, E. (2021). *A psicologia das cores: como as cores afetam a emoção e a razão*. São Paulo: Olhares.
- Instituto Avon. (2022, March 31). *Instituto Avon completa 19 anos e anuncia novo Conselho Deliberativo*. https://institutoavon.org.br/wp-content/uploads/2022/07/Release_Conselho-Deliberativo_FINAL.pdf.
- Jones, F. P. (2007). Pesquisa qualitativa. In: Thomas, J. R.; Nelson, J. K.; Silverman, S. S. *Métodos da Pesquisa em Atividade Física*. Porto Alegre: Artmed.
- Keller, K. (1998). Strategic brand management: building measuring, and managing brand equity. *Prentice Hall*.
- Keller, K. L. (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147-157.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. 12nd ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Sextante.
- M+, R. (2021, January 29). *Avon apresenta reposicionamento da marca com #AvonTáOn*. Marcas Mais. <https://marcasmais.com.br/minforma/noticias/marketing/avon-apresenta-reposicionamento-da-marca-com-avontaon/>.
- Marcas. (2020). Instituto Nacional Da Propriedade Industrial - INPI. Retrieved August 1, 2022, from <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/perguntas-frequentes/marcas>.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2009). *Técnicas de pesquisa*. Atlas, (7 ed.).
- Martins, J. R. (2006). *Branding, um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas*. (2nd ed.). Global Brands. <https://fasam.edu.br/wp-content/uploads/2020/07/Branding-um-manual-paravoce-criar-gerenciar-e-avaliar-marcas.pdf>.
- Mendonça, J. R. C., Barbosa, M. D. L. D. A., & Durão, A. F. (2007). Fotografias como um recurso de pesquisa em marketing: o uso de métodos visuais no estudo de organizações de serviços. *Revista de Administração Contemporânea*, 11, 57-81.

- Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2013). Corporate rebranding: an integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process. *International Journal of Management Reviews*, 16(3), 265–289. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12020>.
- Miranda, C. (2017). O efeito da marca no comportamento do consumidor. *Revista Acadêmica Integra/Ação*, 1(1), 185-208. <https://doi.org/10.22287/integraacao.v1i1.536>.
- Morimitsu, E. (2018, October 17). Premiunização da beleza no Brasil. *Euromonitor International*. <https://www.euromonitor.com/article/premiunizacao-da-beleza-no-brasil>.
- Mourad, A., & Serralvo, F. (2018). Study on the influence of brand positioning on competitive performance of organizations. *Future Studies Research Journal: Tendencias y estrategias*, 10(3), 427-449.
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 803–824. <https://doi.org/10.1108/03090560610670007>.
- Muzellec, L., Doogan, M., e Lambkin, M. (2003). *Corporate rebranding-an exploratory*.
- Nascimento, L. de C. N., Souza, T. V. de, Oliveira, I. C. dos S., Moraes, J. R. M. M. de, Aguiar, R. C. B. de, & Silva, L. F. da. (2018). Theoretical saturation in qualitative research: An experience report in interview with schoolchildren. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71(1), 228–233. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0616> New York: Free Press.
- O mundo é mais bonito com você.* (2020). Natura Brasil. Retrieved July 21, 2022, from <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/natura-co-conclui-a-aquisicao-da-avon-criando-o-quarto-maior-grupo-do-mundo-dedicado-exclusivamente>.
- Oliveira, R. (2020, September 23). *Fashion network - Avon apresenta novo posicionamento de marca*. ABEVD. <https://www.abevd.org.br/fashion-network-avon-apresenta-novo-posicionamento-de-marca/>.
- Parmar, H. J. (2018). *Rebranding of professional services: three case studies*. [Master's thesis, Auckland University of Technology]. Repositório Institucional da Auckland University of Technology. <http://hdl.handle.net/10292/12007>.
- Pimentel, M. (2007). *Rebranding: como aproximar uma marca do consumidor*. [Master's thesis, Universidade da Beira Interior]. Repositório Digital da Universidade da Beira Interior. <http://hdl.handle.net/10400.6/1731>.
- Redação. (2020, January 3). Natura conclui compra da Avon e cria 4a maior empresa de beleza do mundo. *Forbes Brasil*. <https://forbes.com.br/negocios/2020/01/natura-conclui-comprada-avon-e-cria-4a-maior-empresa-de-beleza-do-mundo/>.
- Redação. (2021, July 17). Avon reposiciona marca e cria novo modelo comercial para representantes. *Mercado&Consumo*. <https://mercadoeconsumo.com.br/17/07/2021/destaque-do-dia/avon-reposiciona-marca-e-cria-novo-modelo-comercial-para-representantes/>.
- Redação. (2022, January 26). *Avon lança campanha para atrair novas Representantes da Beleza no BBB 22. Marcas Pelo Mundo*. <https://marcaspelomundo.com.br/anunciantes/avon-lanca-campanha-para-atrair-novas-representantes-da-beleza-no-bbb-22/>
- Sali, A. (2021, August 25). *Estudo revela as marcas de beleza que mais brilham no digital*. Abisa. <https://abisa.com.br/estudo-revela-as-marcas-de-beleza-que-mais-brilham-no-digital>.
- Santana, G. (2020). A indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos essencial para o Brasil. Apresentação do PowerPoint. *ABIHPEC*. Retrieved January 10, 2023, from https://abihpec.org.br/site2019/wp-content/uploads/2021/02/Panorama_do_Setor_atualizado_acumuladodezembro-1.pdf-002-1.pdf.

- Santos, A. V. M. dos. (2013). *Rebranding: fundamentos e possibilidades para a evolução de marcas na indústria da moda*. <http://hdl.handle.net/10400.6/1731>.
- Silva, J., Leite, A., & Galli, C. (2018). A influência do brand equity como fator de construção da marca Joanelha Baby. *Anais Centro De Ciências Sociais Aplicadas / ISSN 2526-8570*, 5(1), 52 - 76. Recuperado de <https://uceff.edu.br/anais/index.php/ccsa/article/view/189>.
- Stuart, H., & Muzellec, L. (2004). Corporate makeovers: can a hyena be rebranded? *Journal of Brand Management*, 11(6), 472–482. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540193>.
- Teodoro, M. (2022, May 19). E-commerce cresce 12,6% e fatura R\$ 39,6 bilhões no 1º trimestre. *E-Commerce Brasil – Artigos e Dicas Sobre Comércio Eletrônico*. <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-cresce-faturamento>.
- Torre, D., & Murphy, J. (2015). *A different lens: Changing perspectives using photo-elicitation interviews*. *Education policy analysis archives*, 23, 111-111.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1995). A disciplina dos líderes de mercado: escolha seus clientes, direcione seu foco, domine seu mercado. *Rocco*.
- Woebcken, C. C. W. (2020, September 4). *Embaixador da marca: O que é, como escolher e exemplos de sucesso*. Rock Content. <https://rockcontent.com/br/blog/embaixador-da-marca/>.
- Zanette, M. C., & Scare, R. F. (2006). *Brand equity: diferenças entre as classes sociais para marcas líderes e seguidoras*. São Paulo, SP: Brasil.
- Zghidi, A. B. Y., Mida, F., & Zaiem, I. (2015). Rebranding strategy in the international context: the role of country image. *International Journal of Diplomacy and Economy*, 2(4), 330-350. <https://doi.org/10.1504/IJDIPE.2015.073939>.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada

Antes de começarmos a entrevista, gostaria de agradecer sua colaboração com a minha pesquisa e anunciar que as informações fornecidas serão utilizadas para fins exclusivamente acadêmicos. Diante disso e para documentação, **você autoriza a gravação dessa entrevista?**

Em caso de dúvidas durante a entrevista, sinta-se à vontade para solicitar esclarecimentos.

Essa pesquisa objetiva analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil. Para deixar mais claro, *rebranding* se trata do novo posicionamento adotado pela marca desde que passou a incorporar o Grupo Natura &Co, em 2020. Foram mudanças percebidas que englobam: sua comunicação, linguagem adotada, identidade visual, logotipo, maior presença digital, apresentação das campanhas, passando a integrar o time de patrocinadores oficiais do *Big Brother* Brasil - BBB e nomeando Juliette como embaixadora da marca. Disto isto, esclareço que a entrevista será distribuída em duas etapas: a primeira com intenção de traçar seu perfil como respondente e a segunda etapa abordará as categorias logotipo, campanhas, BBB e Juliette, por fim, Mídias sociais.

Perfil pessoal:

- Idade: _____
- Sexo: _____
- Estado Civil: _____
- Renda familiar (mensal): _____
- Grau de escolaridade: _____
- Qual(is) seu(s) principal(is) meio(s) de informação e comunicação? _____
- Costuma realizar compras pela Internet? _____
- De qual forma você costuma realizar compras? (Empresária da beleza Avon, *e-commerce*, lojas avulsas) _____
- Em média, há quantos anos você adquire os produtos da marca? _____
- Qual a periodicidade de compras de cosméticos? _____
- Durante a pandemia (nos últimos 2 anos), você adquiriu algum produto/cosmético da marca? _____

Quando o assunto é Avon, considerando sua história, logotipo, concorrentes, campanhas, método de vendas, entre outros fatores, quais as três características mais marcantes da marca? As três primeiras coisas que vem em mente quando fala de Avon?

Categorias:

- **Logotipo:**
 - Ao analisar as mudanças ocorridas no **logotipo** da marca no percurso do tempo, quais características você considera marcante diante das mudanças?
 - As **cores** e a **tipografia** utilizadas no atual **logotipo** lhe transmitem quais sentimentos?
- **Campanhas:**

- Qual(is) a(s) principal(is) mensagem(ns)/discrepâncias que você absorveu entre as campanhas antigas e atuais?
 - O que você sentiu com o cenário, a música, as cores e os demais elementos que compuseram as campanhas atuais?
 - Na sua opinião, as *pautas sociais* e “*bandeiras*” que a marca destaca reverberam em quais benefícios para a sociedade e para a empresa?
- **BBB e Juliette:**
 - Ao compor o time de patrocinadores oficiais do *Big Brother Brasil*, qual(l) a(s) vantagem(ns) para a empresa perante o mercado de beleza e cuidados pessoais?
 - Qual mensagem a marca busca transmitir ao nomear Juliette Freire Feitosa, advogada, maquiadora e campeã do BBB21, como embaixadora da marca, sobretudo, lançar uma coleção “Bonita” contendo os seus produtos favoritos da marca?
- **Mídias sociais:**
 - Você acredita que o método de comunicação (*linguagem, sonoridade, visual etc*) adotado nas campanhas e mídias sociais são diferenciais competitivos da marca e fatores de interesse de compra? Por quê?

APÊNDICE B – Perfil dos consumidores entrevistados (informações complementares)

Tabela 2

Perfil dos consumidores entrevistados (continuação)

<i>Entrevistados</i>	<i>Meios de comunicação e informação</i>	<i>Método de compras</i>	<i>Período como consumidor</i>	<i>Periodicidade de compras</i>	<i>Comprou cosméticos nos últimos 2 anos?</i>
CONS 01	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	12 anos	Quando o produto acaba	Não, pela diminuição do consumo de maquiagem
CONS 02	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	18 anos	Quando o produto acaba, atípico	Sim
CONS 03	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	11 anos	Atípico (não há determinação temporal)	Sim, batom <i>power stay</i>
CONS 04	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	18 anos	Atípico	Não, não estava utilizando maquiagem
CONS 05	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	15 anos	Quando o produto acaba, atípico	Sim
CONS 06	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	8 anos	Quando o produto acaba, atípico	Sim
CONS 07	Internet, celular, computador, redes sociais	<i>e-commerce</i>	Mais de 10 anos	Atípico	Não, em decorrência dos lançamentos de outras marcas
CONS 08	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	<i>Representante Avon</i>	Mais de 15 anos	Quando o produto acaba, atípico	Sim
CONS 09	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	10 anos	Por ciclo	Sim, como revendedora adquire para demonstração
CONS 10	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	Mais de 5 anos	Quando o produto acaba	Não, pelo uso de máscara
CONS 11	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	Mais de 10 anos	Atípico	Sim
CONS 12	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	30 anos	Por ciclo	Sim
CONS 13	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	Mais de 15 anos	Atípico	Sim
CONS 14	Internet, celular, computador, redes sociais	Representante Avon	10 anos	Quando o produto acaba	Não, pelo uso de máscara e não tinha costume de sair de casa
CONS 15	Internet, celular, computador, redes sociais, televisão	Representante Avon	15 anos	Quando o produto acaba, atípico	Não, porque fiquei sem acesso às revistas

Fonte: Elaborado pelas autoras.