

Universidade Federal de Pernambuco  
Centro Acadêmico do Agreste  
Núcleo de Design  
Curso de Design

**GESTÃO DE DESIGN E BRANDING DESIGN: um estudo sobre a marca Dove.**

Aluna: Isnara Rafaela Medeiros Pereira

Orientadora: Profa. Glenda Gomes Cabral

Caruaru, 2012

ISNARA RAFAELA MEDEIROS PEREIRA

**GESTÃO DE DESIGN E BRANDING DESIGN: um estudo sobre a marca Dove.**

Monografia apresentada no curso de Design da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para conclusão do bacharelado em Design da referida instituição.

Orientadora: Profa. Glenda Gomes Cabral.

CARUARU, 2012





**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE  
NÚCLEO DE DESIGN**

**PARECER DE COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE PROJETO DE  
GRADUAÇÃO EM DESIGN DE**

**ISNARA RAFAELA MEDEIROS PEREIRA**

***“GESTÃO DE DESIGN E BRANDING DESIGN: um estudo sobre a marca Dove.”***

A comissão examinadora, composta pelos membros abaixo, sob a presidência do primeiro, considera a aluna ISNARA RAFAELA MEDEIROS PEREIRA.

**APROVADO**

Caruaru, 14 de março de 2013.

Prof<sup>a</sup>. Sophia de Oliveira Costa e Silva, M.Sc.

Prof<sup>o</sup> Emilio Augusto Gomes de Oliveira, M.Sc.

Prof<sup>a</sup>. Glenda Gomes Cabral, M.Sc.

## SUMÁRIO

RESUMO.....	5
INTRODUÇÃO.....	6
Justificativa.....	9
Metodologia científica.....	10
PARTE 1 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
1. GESTÃO DE DESIGN.....	11
2. BRANDING DESIGN.....	17
2.1 Quanto Vale uma Marca.....	18
2.2 A Construção e o Gerenciamento de uma Marca.....	20
PARTE 2 - DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.....	25
3. Metodologia da Pesquisa.....	25
4. O Caso Dove.....	27
4.1 Análise da Marca, seus Produtos e Estratégias.....	29
5. As contribuições da Gestão de Design em nível estratégico para o branding design.....	51
CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS.....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figure 1: Origem da Gestão de Design. ....	12
Figure 2: Resumo das diferenças entre identidade corporativa e imagem corporativa.....	15
Figure 3: Marca da Harley-Davidson.....	19
Figure 4: A inovação e criatividade estão relacionadas.....	21
Figure 5: Diferença entre os Caminhos que todos utilizam para chegar ao resultado e o caminho percorrido pelo inovador.....	21
Figure 6: Reação para escolha.....	22
Figure 7: Marca Dove e o símbolo da Pomba.....	28
Figure 8: Sabonete Dove.....	30
Figure 9: Anúncio publicitário do sabonete Dove.....	30
Figure 10: Sabonete líquido Dove Shower Liquid.....	31
Figure 11: Anúncio de lançamento do Dove Shower Liquid.....	322
Figure 12: Baby Dove.....	333
Figure 13: Anúncio publicitário do Dove Baby.....	33
Figure 14: Sabonete Dove Light.....	34
Figure 15: Anúncio publicitário do Dove Light.....	35
Figure 16: Loção Hydra Intense e Nutricare.....	36
Figure 17: Anúncio publicitário de lançamento do Hydra Intense e Nutricare.....	36
Figure 18: Desodorante antitranspirante Dove Fresh.....	37
Figure 19: Anúncio publicitário do Dove Fresh.....	38
Figure 20: Linha Dove Verão.....	39
Figure 21: Anúncio publicitário da linha Dove Verão.....	39
Figure 22: Loção Firming Nutrição Intensiva.....	40
Figure 23: Anúncio publicitário Loção Dove Firming Nutrição Intensiva.....	40
Figure 24: Alguns conceitos de psicologia.....	48

## RESUMO

É notável as lacunas existentes nas empresas sobre a prestação de serviços ou oferta de produtos que as fazem não aproveitar todo o seu potencial no mercado. A Gestão de Design desenvolve soluções eficazes e eficientes ao meio corporativo através do gerenciamento que considera todas as faces da organização e do mercado. Associada ao Branding Design com seu conjunto de ações que trata a identidade e imagem corporativa estreita a relação empresa – consumidor, beneficiando ambos. Neste, a marca Dove foi objeto de estudo empírico, analisada através de métodos de procedimento histórico e comparativo, por ser resultado de sucesso das ações da Unilever, empresa tradicional, que mostrou através da ‘Dove’ utilizar a Gestão de Design em nível estratégico e Branding Design, mantendo sua proposta inicial sempre diferenciada que teve origem a partir de uma oportunidade de mercado, e que mesmo diante de outras marcas mantem forte gerenciamento e trabalho sobre sua imagem diante do mercado e seu público. Tendo a Gestão de Design e o Branding Design, assuntos muitas vezes desconhecido por parte das empresas e profissionais, estudados através de métodos de procedimento estruturalista, ambos objetos de estudo teóricos, é importante mostrar a contribuição que juntos oferecem ao mercado e consumidor, sendo a Gestão de Design responsável por facilitar, harmonizar, e tornar a organização empresarial mais rentável e lucrativa, e o Branding Design por agregar maior valor a marca, assim garantindo o progresso da empresa e satisfação de seu usuário.

**Palavras - Chave: Empreendedorismo. Nível estratégico. Imagem corporativa. Identidade corporativa. Planejamento estratégico. Design emocional.**

## INTRODUÇÃO

A Gestão de Design tem sido levantada como um dos patamares necessários ao conhecimento e atuação dos novos, e mesmo, antigos profissionais de design no mercado. No caso dos novos, as Universidades e Faculdades do Brasil e do mundo, já estão inserindo em seu histórico escolar do curso, a disciplina Gestão de Design e Empreendedorismo como uma forma de melhor capacitar seus futuros profissionais a trabalharem com o design em ambientes empresariais, quer sejam estes focados já na própria área (como é o caso das agências de design), mas, e principalmente, prepará-los para encarar as organizações que, muitas vezes, além da resistência natural a algumas questões do design, nem sabem o que é ou quais benefícios reais, financeiros e/ou de posicionamento estratégico que esse campos pode trazer ao seu negócio.

Dessa forma, a Gestão de Design (MOZOTA, 2011) auxilia designers em como aplicar e desenvolverem, da melhor forma possível, suas habilidades e conhecimento, tendo um maior auxílio para compreender o universo das organizações e de como lidar dentro desse cenário. Por outro lado, as empresas também se beneficiam ao contratar profissionais com um melhor preparo e que compreenda as suas necessidades de cliente que ela também o é! Aprofundando, Cardoso, Guimarães e Cunha (2005) exemplificam o contexto empresarial com as exigências do setor de marketing necessitando de um maior diálogo com o setor de produção e vice-versa; é o setor financeiro e seus limites quanto aos investimentos e lucratividade a curto, médio e longo prazo, uma vez em que, estes, precisam dar conta da ascensão das ações da empresa para seus chefes, o que incluem os acionistas.

Pensando dessa forma, se verifica é um verdadeiro emaranhado de clientes para o designer, a saber, no mínimo, a empresa contratante, os setores da empresa contratante, os usuários e consumidores dos produtos e serviços dessa empresa, além da sociedade em geral e Governo com as necessidades de se pensar a sustentabilidade (salientando que se trata do tripé: ambiental, social e econômico) e, no último caso, a “saúde” da empresa, reflète na economia do país, na empregabilidade e manutenção de uma ordem, mais ou menos, garantida.

Por essas e outras questões que a Gestão de Design no nível estratégico se faz um desafio maior aos designers, pois, operacionalizar ou acompanhar uma equipe em um desenvolvimento de alguma atividade, gerenciando-a, pode ser, em sua relação de interferência na empresa, mais simples que atuar mudando alguns rumos de sua missão e/ou visão<sup>1</sup> (CABRAL, 2008).

Observando por este prisma, insere-se, então, a necessidade do Branding Design, que trata do gerenciamento de uma marca, como aliado a esta atuação estratégica, voltando-se aos direcionamentos e rumos de uma organização que se predispõe a mudar algum produto ou serviço por ela oferecidos, tendo em vista a importância de sua adaptação ao mercado e contexto sócio, cultural e econômico de um mundo globalizado. Ou seja, atualmente, as certezas em se manter e não “mexer em time que está ganhando” é trocada pela insegurança e ritmo acelerado de mudar para não arriscar sua própria sobrevivência e se manter competitiva em seu campo mercadológico.

Ao se tomar por base a relação entre o branding design de uma dada marca e um “provável” trabalho de Gestão de Design em nível estratégico em uma empresa, acredita-se que mudam também as percepções do seu público alvo, podendo ser tanto para melhor, quanto para pior. E como mudar é arriscado e não mudar pode ser ainda mais ameaçador nesse contexto, o gerenciamento coerente e controlado dessa mudança, através do branding design e da gestão de design pode ser uma estratégia mais viável e com grandes resultados tendo em vista alavancar a empresa e seus produtos e serviços no mercado já bastante competitivo e difícil de se diferenciar e manter um bom posicionamento perante a concorrência.

O branding design entra nessa relação como o gerenciamento da marca e imagem da empresa interna e externa. Para tanto, temos a necessidade de inovar no marketing externo e no endomarketing, criando um campo de valor e fortalecendo essa imagem

---

<sup>1</sup> A missão de uma organização é a sua necessidade de existência, o para quê ela existe, ou seja, diz respeito ao momento presente e tem a natureza duradoura de manter a organização em seu objetivo, até que algo venha a necessitar de uma mudança na construção dessa missão. Já a visão trata-se do futuro da organização, como e onde ela quer estar em um futuro de curto, médio e longo prazos. Tem íntima relação com os desafios que a própria empresa opta por enfrentar e sua natureza é mais transitória, porém, sendo completamente estratégica (CARDOSO, GUIMARÃES e CUNHA, 2005)

em ambos os sentidos, de dentro para fora e de fora para dentro, pois, assim como os consumidores vêem as empresas, os seus colaboradores, além de fortalecer essa imagem, deve reafirmá-la (MARTINS, 2006).

Dessa forma, a presente análise se predispõe a investigar essa relação do branding design com a gestão de design em um estudo de caso da marca Dove da empresa Unilever. Seguindo a lógica da pesquisa e para melhor compreensão do propósito e de como ocorrerá este estudo, tem-se, então, a afirmação, gerenciamento de design em nível estratégico estabelece uma oportunidade encontrada pela Unilever para trabalhar o branding da marca Dove, e possibilita o alcance de um diferencial dos produtos dessa marca frente às percepções do consumidor.

Mas afinal, de que forma a gestão de design em nível estratégico pode contribuir para o branding de uma marca utilizando como estudo de caso a marca Dove, através da observação de seu posicionamento mercadológico e percepções do público alvo?

O pouco conhecimento sobre a aplicação e resultados que a Gestão de Design em nível estratégico pode gerar para uma empresa dificulta a sua utilização pelos próprios designers. Diante desse contexto o objetivo geral do estudo é investigar a Gestão de Design em nível estratégico e suas possíveis contribuições para o *branding design*, utilizando a marca Dove como estudo de caso. Tendo também seus objetivos específicos tais como compreender a Gestão de Design em nível estratégico, por meio de sua aplicabilidade e possíveis resultados no ambiente da empresa; Verificar de que forma pode Branding Design auxiliar no posicionamento de marcas no mercado; Investigar a marca Dove e suas transformações desde o surgimento ao dias atuais, por meio de análise de seu símbolo e produtos como meio de verificação dos objetivos anteriores; Investigar as percepções do público alvo sobre a marca Dove frente aos seus produtos e estratégias.

Tendo a Gestão de Design em seu nível estratégico e o Branding Design como objetivo de estudo teórico e a marca Dove da empresa Unilever como objetivo de estudo empírico.

## Justificativa

A gestão de design junto ao branding design podem auxiliar de modo eficaz e eficiente o posicionamento de marcas e/ou produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Segundo Strunck (2011, p.23), há um reforço na indução à compra de um determinado produto ou serviço pelo valor agregado à marca, uma vez em que, para o autor, grande parte das compras ainda são realizadas por impulso, sendo direcionadas, então, pela afinidade, emoção que envolve o consumidor pela determinada marca. No caso da Unilever, esta por ser uma empresa tradicional, mas que possui diversas marcas para seus respectivos produtos no mercado, sua escolha se deu tanto pelo crescimento de forma gradual e estratégico, como também pelas táticas de ocupar um mesmo setor, com produtos “tecnicamente concorrentes entre si”, mas com marcas diferentes, conseguindo diferenciá-los pelo valor que agrega a cada um e pelo enfoque direto em públicos diferentes, abarcando, assim, uma parcela significativa do mesmo mercado e evitando uma maior interferência de outras empresas concorrentes.

Em sendo uma fonte promissora de estudos de caso, a opção de escolher, dentre as marcas da Unilever, uma única marca, neste caso, a marca Dove, se deu pela oportunidade de se observar essas estratégias internamente, através da concorrência de produtos e marcas da mesma empresa, e externamente, por meio de marcas do mesmo mercado, mas de empresas diferentes.

A Dove é uma dentre as primeiras da Unilever surgiu em uma época conflituosa mas já com uma proposta diferenciada e que é destaque ainda hoje dentre as demais marcas da Unilever. Conta com uma linha de produtos mais completa focada no público feminino e que precisa de um grande gerenciamento para estar sempre bem posicionada no mercado competitivo de cosméticos.

Tendo esse objeto de estudo empírico, os dois objetos de estudo teóricos, quais sejam, o branding design e a gestão de design, a relação permitirá confrontá-los de modo a buscar os benefícios destes últimos, unidos em prol da manutenção de uma marca e sua extensão na empresa.

## **Metodologia científica**

Com métodos de procedimento histórico e comparativo, pois ambos se caracterizam importantes pela necessidade de se conhecer a trajetória da marca Dove e suas mudanças ao longo dos tempos, buscando verificar, através desse estudo, a participação do branding design nessas mudanças, a pesquisa terá uma abordagem indutiva como perspectiva, uma vez que partirá de um estudo de caso, ou seja, análise particular, para a generalização de proposições teóricas advindas com base nos resultados obtidos com o estudo. E, por fim, o método de procedimento estruturalista, ao buscar, com essa análise, a presença da Gestão de Design em nível estratégico, mesmo que de modo subjetivo (ao modelo da análise do discurso. Neste caso, semiótico e mercadológico), para a elaborar as constatações encontradas sobre como ambas as “teorias postas em prática” podem contribuir para apoiar uma marca e sua aceitação no mercado (MARCONI e LAKATOS, 2010).

## PARTE 1 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 1. GESTÃO DE DESIGN

De acordo com o dicionário Aurélio (2005) a palavra gestão tem origem do latim *gestione* e significa o ato de gerir, gerência, administração.

Porém, apesar de parecer simples, compreender a gerência de uma atividade ou conjunto de atividades de uma empresa observando ela como sistema vivo (CAPRA, 2006), complexo e que visa o alcance de resultados positivos, requer pesquisas, conhecimentos, experiências que, em processo, facilitam as tomadas de decisões de forma mais rápida ou assertiva de acordo com os objetivos da organização. A administração, através da gestão estabelece, metas, diagnostica possíveis problemas e procura corrigi-los, ou seja, gerencia todas as etapas de uma organização afim de propiciá-la<sup>2</sup> o alcance de seus objetivos.

Já o termo design, enquanto projeto, considera o usuário, estabelece critérios e requisitos de acordo com os objetivos dos produtos, serviços ou mesmo missão da empresa e é capaz de gerar soluções criativas e estratégicas para abordar a relação destes com a empresa, destes e/ou desta com o mercado, dentre as tantas outras relações estabelecidas nesse “emaranhado” de conexões que pode acontecer nesse contexto. O processo de gestão associado ao design resulta na gestão de design que, em ambiente corporativo visa a qualidade em diversos aspectos, auxilia a tomada de decisões, considera o usuário em todas as etapas do processo, calcula os possíveis riscos, projeta os melhores caminhos, atua de forma muito positiva.

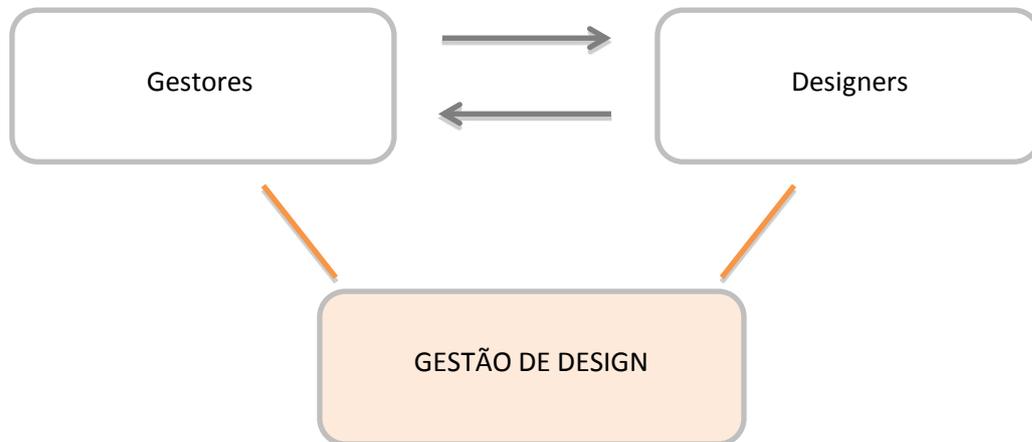
De acordo com Mozota (2002, apud MARTINS, et. al., 2008) a Gestão de Design possui um objetivo duplo: tornar gerentes e designers parceiros, ou seja: explicar o design aos gerentes e, reciprocamente, a gestão aos designers, afim de ajudá-los a melhor gerenciar suas atividades e a definir os métodos de gestão para integrar o design na empresa da forma mais adequada ao amplo uso de seus benefícios. Contudo, isto não

---

<sup>2</sup> Grifo nosso. Neste caso, fala-se “propiciar”, pois não se tem a certeza, mesmo com todas as variáveis possíveis sendo monitoradas e administradas, de que a empresa irá alcançar ou não seus objetivos de modo eficiente, ou mesmo se irá alcançá-los.

quer dizer que gestores e designers, na relação gestão de design, sejam pessoas diferentes. Estes podem ser um mesmo profissional que assuma ambas as funções, ou, em outro caso.

Figure 1: Origem da Gestão de Design.



Fonte.: Autoria própria, 2011.

Segundo Mozota (2002 apud MERINO, PEREIRA E MINUZZI, 2008), “apesar da aparente discrepância entre as áreas de design e a gestão, em função de diferentes abordagens cognitivas, as semelhanças podem ser encontradas, e são várias”. As principais convergências citadas pela autora são os conceitos registrados no quadro abaixo:

Quadro 1: Relações de convergência entre Design e Gestão

GESTÃO	DESIGN
Processo. Resolução de problemas	Atividade de resolução de problemas
Gestão de ideias. Inovação.	Atividade criativa
Sistema da empresa. Informação	Atividade sistêmica
Comunicação. Estrutura	Atividade de coordenação
Cultura da organização. Identidade	Atividade cultural e artística

Fonte: Mozota (2002 apud MERINO, PEREIRA E MINUZZI, 2002).

Classificada em níveis, a gestão de design pode ser melhor compreendida, estudada, bem como executada. Temos a gestão de design em três níveis: Nível estratégico, que abrange fatores ambientais, identidade corporativa, fatores internos. Nível tático que trata recursos humanos físicos internos e externos, normas, processos e

procedimentos, objetivos e serviços. Nível operacional que trata de processos e projetos de design, sistemas de controle, avaliações, seleção de equipes.

Para nosso estudo vamos ter foco na Gestão de design a nível estratégico, a qual sua aplicabilidade se posiciona na estrutura organizacional, com função de definir e gerir os objetivos e missão da empresa, desenvolvendo estratégias baseadas nesses valores.

O design em nível estratégico não apenas projeta as atividades de uma empresa, mas também acompanha todo o processo dessas atividades, todos os departamentos, buscando suprir todas as necessidades da empresa, solucionar seus conflitos, contribuir para seu progresso. Além de tudo avalia os resultados gerados, calculando se os mesmos foram eficazes e eficientes, e melhorando-os se necessário.

Embora pareça um pouco complexo gerenciar uma empresa utilizando o design como ferramenta torna diferente a visão da identidade corporativa e da cultura tanto para o quadro de pessoas que nela atual, quanto para as pessoas externas a ela, que utilizam seus serviços, produtos, ou simplesmente a conhecem. A gestão de design bem executada é uma forma completa de administrar uma organização. Em nível estratégico insere estratégias em seu processo, aproveita oportunidades no mercado, bem como é capaz de transformar desafios em oportunidades.

A palavra estratégia significa “Militar arte de planejar operações de guerra [...] Habilidade, astúcia, esperteza: contornou a dificuldade com estratégia” (DICIO, 2011)

De acordo com Hax e Majluf (1998 apud NICOLAU, 2001), estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo, programa de ações, e prioridade na arrecadação de recursos.

Nesse conceito percebemos que a estratégia compreende os objetivos, meio, programa de ações e afetação de recursos. Dessa forma se refere ao futuro da empresa.

A gestão de design além de gerir pode ser considerada e utilizada como estratégia principal em uma organização. Projetando e planejando considerando todos os itens e etapas já abordados, desde a estrutura organizacional interna até a identidade

corporativa vista sob ótica externa agrega diversos valores a empresa, torna mais coerente seus planos de ações, e tendo o progresso em seu resultado a deixa em posição de destaque diante de seus concorrentes. Planejamentos feitos com cuidados e considerando de forma particular cada etapa e departamento do conjunto do sistema empresa visando o progresso geral e unificando esse sistema torna todo o trabalho mais eficiente e com melhores resultados.

Os desafios encontrados podem ser estrategicamente transformados em oportunidades através da gestão de design. Observar o desafio além da ótica da visão geral, encontrar o foco que o originou, compreender o contexto em que atua, a situação que se encontra, seu posicionamento em relação a empresa e mercado, se utilizar de conhecimentos, experiências e propostas através da gestão de design se aproveitando daquele desafio para gerar boa oportunidade para a empresa, além de um ponto positivo para a mesma. A qualidade que todo esse processo proporciona atua diretamente na cultura da organização, e nos bons resultados. A estratégia trata do futuro da empresa.

Segundo Wolf (1998 apud MARTINS et al., 2008, p.150), a Gestão de Design possui a função de “planejar e coordenar as estratégias correspondentes aos objetivos e valores da empresa, motivar os empregados, e controlar os trabalhos, assegurando que cumpram com os objetivos, com os prazos e os custos planejados”.

A gestão de design não tem regras, tem planejamento, e é adaptada a cada empresa conforme sua estrutura, necessidades, valores e objetivos.

De acordo com Mozota (2002 apud idem, p. 174) representa o modelo abaixo que trata o processo de design como ação, função e visão, diante dos três níveis da gestão de design já abordados, operacional, tático e estratégico.

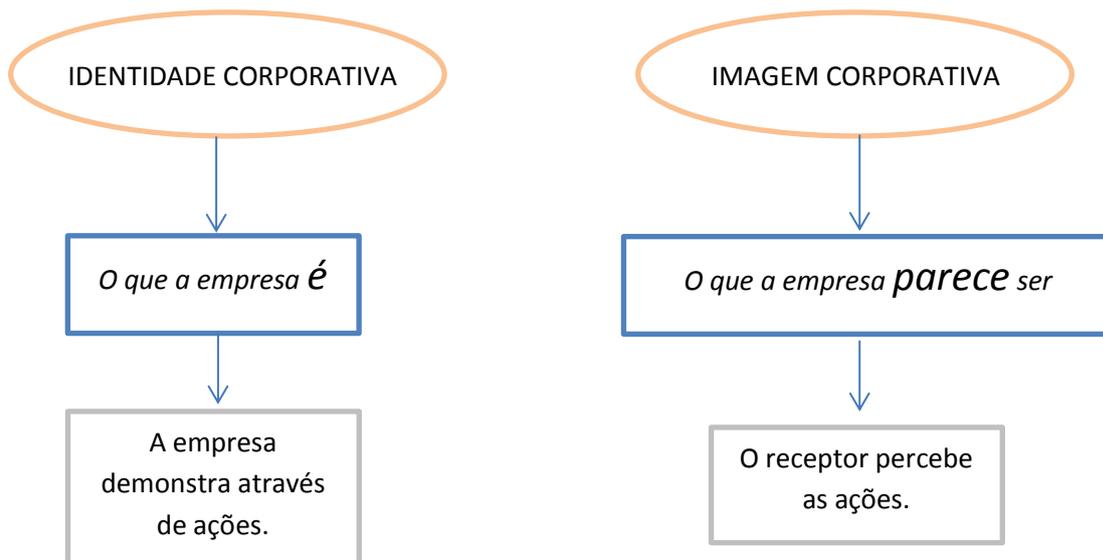
Quadro 2: A cadeia de valor do design nas organizações e os 3 níveis da Gestão de Design.

<b>Design AÇÃO</b>	<b>Design FUNÇÃO</b>	<b>Design VISÃO</b>
Valor diferenciador do Design	Valor coordenador do Design	Valor transformador do design
O Design é uma competência econômica, que age sobre as principais atividades da cadeia de valor	O Design é uma competência controladora que atua sobre as atividades suporte da cadeia de valor	O Design é uma competência psicológica que atua na cadeia de valor do procedimento e compreensão pela empresa de seu ambiente
Marketing Produção Comunicação	Estrutura Gestão tecnológica Gestão da comunicação	Estratégia Gestão de saberes (ou de conhecimento)
<b>Gestão de Design operacional</b>	<b>Gestão de Design funcional</b>	<b>Gestão de Design estratégico</b>

Fonte: Mozota (2002, p. 284, apud MARTINS, et al.O, 2008, p. 174)

A empresa através de suas ações busca representar o que ela é. A gestão é fundamental nessa representação, pois é importante transmitir imagem correta, imagem que o consumidor recebe e traduz de acordo com seu entendimento junto a representação da empresa. A identidade da empresa é o que ela realmente é. A imagem da empresa é o que ela parece ser.

Figure 2: Resumo das diferenças entre identidade corporativa e imagem corporativa.



Fonte: autoria própria, 2012.

FASCIONI 2008, (apud BRANDT e JOHNSON, 1997) apresenta um quadro melhor esclarecedor sobre a diferença entre identidade e imagem:

Quadro 5: Diferenças entre imagem e identidade corporativas

<b>IMAGEM</b>	<b>IDENTIDADE</b>
Aparência	Essência
Ponto de vista dos receptores	Ponto de vista dos emissores
Passiva	Ativa
Reflete qualidades superficiais	Reflete qualidades duradouras
Visão retrospectiva	Visão voltada para o futuro
Tática	Estratégica
Associações existentes	Associações que se quer construir

Fonte: BRANDT e JOHNSON (apud FASCIONI, 2008).

De acordo com FASCIONI (2005):

“...imagem corporativa é como uma tela em branco que as pessoas possuem em suas mentes em relação a uma determinada empresa com a qual ainda não tiveram contato. A imagem é o preenchimento dessa tela, como se fosse um quebra cabeças. As pessoas vão construindo a imagem com peças que a própria empresa fornece. Se a empresa não sabe muito bem como é a tela original (a identidade), não consegue distribuir as peças corretas para preencher a tela na cabeça das pessoas (a imagem). Isso faz com que se forme uma imagem confusa onde as peças não se encaixam.”

## 2. BRANDING DESIGN

Branding são todas as ações relacionadas ao gerenciamento de uma marca que, quando associado ao design, chamamos de branding design (NEUMEIER, 2006).

De acordo com Strunck (2011), a palavra *brande* um termo que vem do inglês e significa marca, esta, tendo surgido, em parte, com a finalidade de se marcar o gado com o símbolo da família, indicando que aquele ou aqueles animais pertenciam a determinado criador. Também cabe-nos lembrar que as marcas podem ser vistas nos brasões das realezas, de exércitos e como indicativo de ações tomadas por governantes, ainda na época dos reinados.

Destrinchando o significado da palavra *branding*, o autor traz o seguinte quadro:

Quadro 3: Branding Design e suas Atuações

BRANDING	MARCA	PROPÓSITO VISÃO, MISSÃO, VALORES PESQUISA ESTRATÉGIA IDENTIDADE (VISUAL/AUDITIVA/OLFATIVA/GUSTATIVA/TÁTIL) DESENHO DE PRODUTO EMBALAGEM
	COMUNICAÇÃO	PUBLICIDADE PUBLICAÇÕES RELAÇÕES PÚBLICAS ASSESSORIA DE IMPRENSA MERCHANDISING NO PONTO DE VENDA PROMOÇÃO PRODUCT PLACEMENT EVENTOS E EXPOSIÇÕES MARKETING DE RELACIONAMENTO ENDOMARKETING INCENTIVO WEB DESIGN MÍDIAS SOCIAIS
	PÚBLICOS	INTERNO FORNECEDORES DISTRIBUIDORES PONTOS DE VENDA RECOMENDADORES INFLUENCIADORES COMPRADORES CONSUMIDORES FORMADORES DE OPINIÃO PODER PÚBLICO SOCIEDADE EM GERAL

Fonte: Strunck, 2011, p. 28.

## 2.1 Quanto Vale uma Marca

Uma marca é um repositório cheio de significados, é a imagem que o consumidor percebe sobre produtos, empresas e/ou serviços. Através dessa percepção da marca, o consumidor pode tê-la como uma marca confiável ou não, carismática ou afetiva ou mesmo não agradável. Ela também vem, tanto para quem a fabrica e para seus consumidores, em importâncias diferentes, carregada de valores como: ética, custo benefício que “valha a pena”, complementariedade ou extensão de suas imagens pessoais.

Além de características de afinidade, como: alegria, conforto, criatividade. Uma marca afetiva além de expressar sentimentos positivos nas pessoas pode ser ainda considerada como uma marca insubstituível. Essas marcas também possuem grande valor no mercado, cada vez mais mensuráveis, a exemplo, a coca-cola, onde seu valor simbólico é estimado muito acima de seu valor material.

Um caso que representa muito bem a o valor de uma marca e o seu ganho com o passar do tempo e esforço em branding design é retratado por Strunck (2011) no quadro a seguir:

Quadro 4: Rankings com algumas marcas e seus valores avaliados em dólar e percentual.

- EM OUTUBRO DE 2011, SEGUNDO A INTERBRAND, AS TRÊS MARCAS MAIS VALIOSAS DO MUNDO ERAM A DA COCA-COLA, A DA IBM E A DA MICROSOFT, AVALIADAS EM 71,86, 69,90 E 59,08 BILHÕES DE DÓLARES RESPECTIVAMENTE.
- NESSE ANO, A MARCA DE MELHOR DESEMPENHO FOI A DA APPLE, CUJO VALOR CRESCER 58%, ALCANÇANDO A QUANTIA DE 33,49 BILHÕES DE DÓLARES.
- A MARCA WINDOWS VALE QUATRO VEZES MAIS QUE O SEU FATURAMENTO ANUAL, E A DISNEY, 2,2 VEZES.
- A JAGUAR, COM BENS TANGÍVEIS AVALIADOS EM US\$ 450 MILHÕES, FOI COMPRADA PELA FORD EM 1989 POR US\$ 3 BILHÕES!
- EM ABRIL DE 2000, AS AÇÕES DA MICROSOFT VALIAM US\$ 476 BILHÕES NA BOLSA DE NOVA YORK, PORÉM SEUS ATIVOS (INSTALAÇÕES, EQUIPAMENTOS, ETC.) ESTAVAM AVALIADOS EM APENAS US\$ 11 BILHÕES, PARA VENDAS DE US\$ 15 E UM LUCRO DE US\$ 4,5 BILHÕES. UM TREMENDO EXEMPLO DA FORÇA DESTA MARCA.

Fonte: Strunck, 2011, p. 41

O caso da Coca-cola é um dos mais representativos, citado por diversos autores e divulgado amplamente pela mídia sobre como uma “marca” pode alcançar valores, em moeda, tão altos, em detrimento aos valores de seus “produtos” que, no campo dos refrigerantes, competem com preços variantes de R\$ 1,50 à R\$ 6,00, mais ou menos.

O que propicia que isso aconteça, é o acúmulo de significados e valores agregados<sup>3</sup> à marca, tanto pela empresa, quanto pelos próprios consumidores que se apropriam e se relacionam com a marca de modo a carregá-la consigo como código de uma “tribo”, é o exemplo dos admiradores e amadores das motocicletas Harley-Davidson, marca mostrada à seguir (STRUNCK, 2011, p. 37). Ou seja, termina por virar um círculo onde ambos interferem na marca criando e atribuindo valores a estas, quer sejam estes positivos, ou mesmo, negativos (a depender da experiência do consumidor com a determinada marca, produto ou relacionamento com a empresa).

Figure 3: Marca da Harley-Davidson



Fonte: Strunck, 2011, p. 37.

Ratificando o que foi dito acima, Eisner vai mais além ao afirmar que “uma marca é uma entidade viva – e é enriquecida ou arruinada ao longo do tempo, produto de mil pequenos gestos.” (apud SWYSTURN, 2008).

Para tanto, segundo Neumeier (idem, p.35), “o design tem quatro objetivos possíveis: identificar, informar, entreter ou persuadir, sendo encontrado um quinto objetivo com a gestão de marcas, diferenciar. Tendo os quatro primeiros táticos, e o quinto

---

<sup>3</sup> Segundo Swysturn (2008, p.10), o valor agregado é “o benefício tangível ou intangível proporcionado por um produto ou serviço que geralmente determina um preço mais alto e gera fidelidade do consumidor e/ou preferência global. Como frequentemente os componentes tangíveis do valor agregado são rapidamente imitados, as companhias e marcas esforçam-se em desenvolver componentes intangíveis que possam ter propriedade única e sejam mais difíceis de copiar.”

estratégico, com profundas raízes na estética, uma poderosa combinação de lógica e mágica”.

De fato, a administração de marcas acontece diferente da administração de projetos ou planilhas e é essa diferença que é fundamental, pois se trata da parte mais tangível de uma empresa. A forma como o consumidor a percebe pode garantir sucesso ou não de sua organização, de seus valores, de seus produtos. Uma marca deve transmitir exatamente o que quer, deve ter foco para que as pessoas também possam focar nela e escolhê-la entre marcas concorrentes.

De acordo com Aaker (s/a, apud ibidem) a administração de uma marca é como a administração de uma reserva florestal: planta-se novas sementes para gerarem árvores e se lucrar no futuro. A colheita de árvores maduras já trazem a lucratividade para o hoje.

## **2.2 A Construção e o Gerenciamento de uma Marca**

Para a boa construção, aplicação e gerenciamento de uma marca é necessário um grande conjunto de pessoas. Na verdade não se trata de uma tarefa individual ou de responsabilidade de um departamento, mas da cooperação de várias pessoas em diferentes níveis, funções e participação efetiva na empresa, afim de criar, preservar e representar os valores de uma marca.

Designers em conjunto com a empresa e, por vezes, até mesmo consumidores, participam da criação de uma marca que será lançada para representar parte dos valores da empresa, de seus produtos, a qualidade de seus serviços, bem como o de todos os que trabalham. Neste caso, os envolvidos<sup>4</sup> com a empresa precisam trabalhar bem para que o consumidor final perceba qualidade, confiabilidade, atração pelos produtos e/ou serviços representados através da marca. Os fornecedores de produtos precisam distribuir com responsabilidade para que a marca seja vista com segurança.

Atualmente a empresa deve ter caráter sustentável e afetivo para que sua marca seja vista com credibilidade. Suas embalagens e produtos precisam acolher a marca e fazer

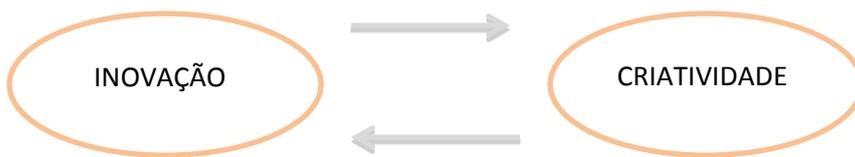
---

<sup>4</sup> Para se exemplificar a questão dos envolvidos com a empresa, tem-se os *stakeholders*, ou seja, aqueles que possuem interesse direto no “bem estar” da empresa.

parte dela para que o consumidor possa notar harmonia do conjunto geral, o quesito tangível com o intangível. Por isso, quando uma marca nasce focada com todos trabalhando em prol do mesmo objetivo, mais fácil será fazer com que a marca alcance, cada vez mais, uma visão positiva, com parceria e colaboração.

Mas como diferenciar uma marca diante de tantas outras empresas concorrentes? Através da criatividade e da inovação.

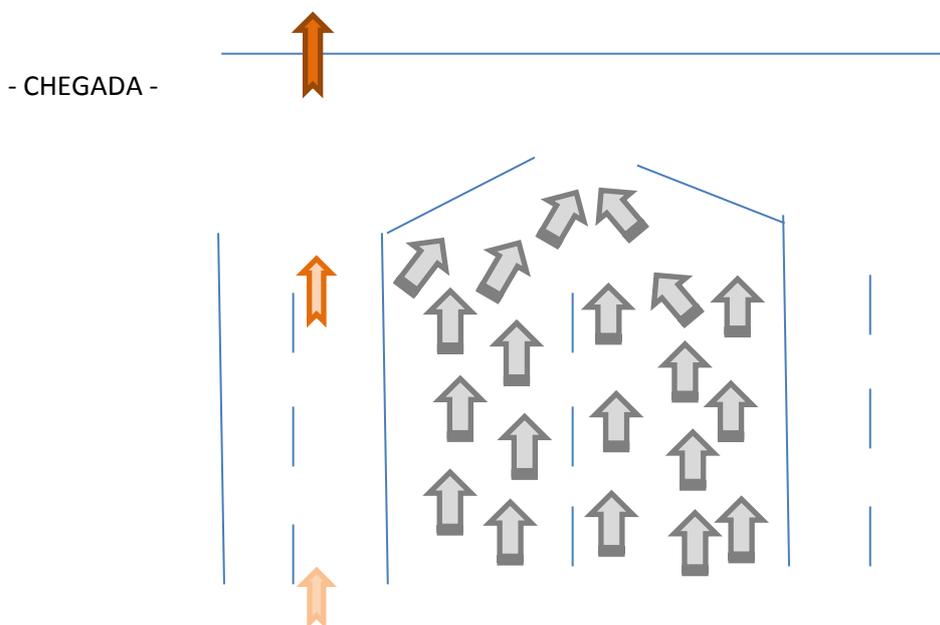
Figure 4: A inovação e criatividade estão relacionadas.



Fonte: autoria própria, 2011.

Inovar é ter outras formas de pensar, é caminhar no sentido contrário dos demais, não é apenas ter um resultado, mas ter vários caminhos eficientes para chegar até ele. Inovação representa criatividade, e é capaz de impulsionar uma marca no mercado.

Figure 5: Diferença entre os Caminhos que todos utilizam para chegar ao resultado e o caminho percorrido pelo inovador.

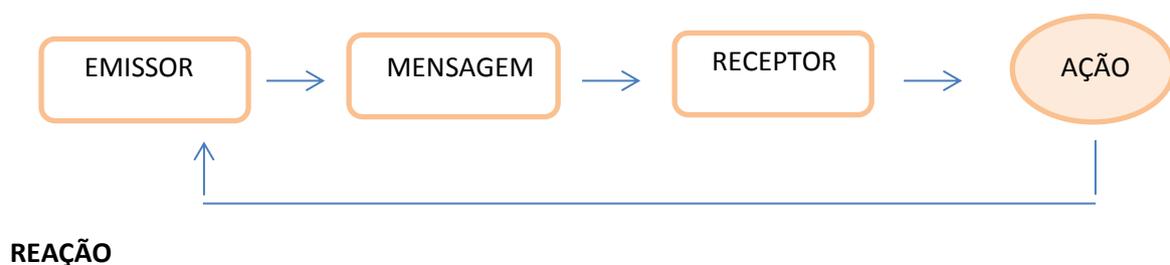


Fonte: autoria própria, 2011.

Outro item que também contribui com a marca no mercado é a embalagem. Nos supermercados por exemplo, encontramos diversos produtos, os quais suas respectivas empresas não fazem propaganda sobre eles, não os divulga. Mas o consumidor sabe qual é o melhor para suas necessidades, sabe qual o satisfaz de alguma forma. No mercado uma embalagem com cores e tipografias adequadas, formato ergonômico, atraente, com caráter carismático, e um diferencial além de destacar-se de outros produtos é capaz de divulgar a marca, suas vantagens, bem como os valores da empresa ou indústria que produz o produto. É importante que a embalagem tenha clareza, emoção, e possa estar organizada de acordo com a sequência natural de leitura do usuário.

Pode-se dizer que a gestão de marcas é uma embalagem adequada para um plano de negócios. Tudo o que se é feito com relação a marca passa por um mesmo caminho sequencial como é mostrado a baixo:

Figure 6: Reação para escolha



Fonte: autoria própria, 2011.

O emissor é a empresa, a mensagem é o veículo utilizado pela empresa para informar o usuário seja através de mídias de divulgação, sites, produtos, etc. O receptor é o usuário que recebe a mensagem e tem uma ação a respeito dela. Sua ação retorna como resposta para a empresa, que recebe a reação do usuário, e resolve como aproveitá-la assim como valida sua mensagem.

Esse caminho é importante pois além de validar, a empresa tem oportunidade de testar o que sua mensagem causa no consumidor.

Infelizmente são poucas as empresas que dedicam algum tempo e recursos destinados a responder as expectativas da emoção dos consumidores. O planejamento que se faz muitas vezes não considera essa emoção que pode representar o diferencial no produto ou serviço disponibilizado para o consumidor. É importante para a empresa ter um relacionamento de confiança com o seu consumidor, bom planejamento, estratégias competitivas, competência, inovar em produtos ou serviços, sistemas e processos. Conhecer seu público alvo intimamente e manter seu foco nele. O consumidor não define os valores de uma marca ou produtos apenas pela relação custo x benefício apenas, mas também pelo que a marca pode lhe oferecer ao longo do tempo, como: confiança, praticidade, fácil manutenção, boa durabilidade, menor esforço, estilo, entre outros aspectos.

É indispensável que a empresa gerencie sua marca com responsabilidade, identifique expectativas e a percepção do usuário, defina metas a serem realizadas, estabeleça novas ofertas.

De acordo com Martins (2008, p. 153):

[...] pessoas de qualidade, com recursos e ambiente de qualidade, relacionando-se e comunicando-se com qualidade, com foco na satisfação dos consumidores internos e externos são condições básicas para se estabelecer estratégias que agregam valor aos produtos, serviços, marcas e empresas.

O foco no consumidor permite à marca, estabelecer um motivo, uma causa no mercado, afinal ela não está ali por acaso, e ao perceber isso o consumidor pode tê-la para si, sentindo-se o motivo da existência daquela marca. Esse momento é insubstituível quando o assunto é branding.

Neste caso, por exemplo, alguns consumidores podem, inclusive, sentirem-se traídos pela empresa ou marca, caso haja uma grande mudança desta (em seu produto, serviço ou mesmo morfologia), ou, em casos mais graves, pela retirada destes do mercado. Seria o caso de algumas marcas que viraram ícones de determinados produtos, como a Bombril para palha de aço; leite Moça para leite condensado; Cotonetes para astes flexíveis com pontas de algodão; entre muitas outras. Mesmo que estes produtos, em específico, estas marcas fossem retiradas do mercado, os similares continuariam, ao menos por um longo período, sendo chamados dessa

forma. Além de provocar um comportamento entre consumidores fieis a estas marcas, “órfãos” de um produto, serviço, pois é assim que eles se sentem quando o hábito de consumir determinado produto/serviço de uma empresa e esta, subitamente, deixa de oferecê-lo (REOSA, 2004; ROSA, 2004).

O gerenciamento, tanto para reposicionamento, quanto para avaliação do mix de produtos e serviços de uma empresa, por essa perspectiva, deve ser feito com cautela, analisando o mercado consumidor e sua relação de interdependência desses produtos, serviços e marcas. Pois, um passo em falso, pode-se gerar um prejuízo maior para empresa que é a quebra na fidelização do consumidor pelos demais produtos da empresa, quase como uma quebra de contrato simbólico (idem).

Dessa forma se compreende que é muito mais complexo o branding design que a mera “administração” de uma marca, mas este requer pensamento estratégico, capacidade de liderança e ampla visão de futuro e mercado. Necessitando ao designer, habilidades de compreensão da linguagem, desde a objetiva à subjetiva, do consumidor.

### 3. Metodologia da Pesquisa

A pesquisa realizada através do método de abordagem indutivo (MARCONI e LAKATOS, 2010) permitiu a observação de fatos e fenômenos relacionados ao assunto estudado, e possibilitou descobrir relações entre eles para generalizar alguns dos resultados encontrados.

Em pesquisa se deu sobre acontecimentos e processos do passado para verificar as possíveis influências na sociedade atual, através do método histórico.

Antes disso, porém, foi necessário o entendimento sobre as bases institucionais da empresa Unilever, buscando informações quanto a sua origem, missão inicial e mudanças estratégicas importantes que foram responsáveis pelas mudanças de rumos da empresa. Para tanto, foi feito tal levantamento em reportagens e no próprio site da empresa, seguindo o modelo proposto por Cardoso, Guimarães e Cunha (2005).

Como pesquisa caracterizada de Estudo de Caso (YIN, 2005), o aprofundamento se dará sobre uma única marca da empresa, a marca Dove. Conhecer, então, a sua origem bem como seu histórico, e da empresa que a criou, a Unilever, são itens fundamentais para melhor conhecimento sobre o objeto de estudo empírico em questão. Para tanto, foi construído uma análise da linha do tempo que foi se formando durante o passar dos anos e transformou a marca Dove na forma que conhecemos hoje, com o intuito de identificar alguns dos momentos mais importantes no histórico desta marca, de modo a reconhecer como os valores atuais foram agregados conforme o tempo.

Esse levantamento e análise foi feito com as seguintes informações:

- **Período analisado;**
- **Evento analisado;**
- **Proposta;**
- **Imagem do produto;**

- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto;**
- **Ano de lançamento da campanha publicitária.**

Também foi realizada uma comparação da marca Dove e seus produtos com outros da mesma empresa e que seguem a mesma categoria considerando seu histórico, proposta, público alvo e brand, verificando que, em certa parcela, estes concorrem entre si.

Além dessas pesquisas e análises, busca-se, por meio de entrevistas semi-estruturadas, redes sociais e outros meios, entender como as pessoas percebem a marca Dove, suas opiniões coletadas sem intervenção e também opiniões diretas do consumidor, ou qualquer declaração que o mesmo tenha feito sobre a marca e seus produtos. Com base nesse tipo de pesquisa, espera-se obter uma análise do conteúdo (MARTINS e THEÓPHILO, 2009, p.98) que propicie a compreensão quanto à aceitação e o que torna a escolha da marca uma esfera importante e que determina a seleção e, conseqüentemente, a rejeição de outros produtos semelhantes na gôndola do supermercado.

## 4. O Caso Dove

A Dove é uma das marcas da Unilever, empresa que já existe a 80 anos e trabalha com diversos produtos oferecendo eles no mercado. É uma empresa multi marcas nas seguintes categorias: Alimentos, limpeza, higiene pessoal e beleza (UNILEVER, 2011, seq.).

No ano de 1884, William Lever fundou, junto com seus irmãos, a *Lever Brothers* na cidade de Bulton, Inglaterra. Os Lever já conheciam as etapas da produção de sabão e já o comercializavam, mas objetivo de ter uma empresa apenas para vender esse sabão de forma diferenciada, cortando o sabão e pesando na frente do cliente. William foi mais ousado que esse primeiro objetivo e teve a ideia de cortar o sabão em tamanhos padrões, além de embalá-lo em invólucros contendo o nome do sabão para identificá-lo dentre os demais, assim surgiu o sabão Sunlight. O Sunlight tinha um diferencial dentre os concorrentes daquela região, não apenas por ter embalagem e nome, mas enquanto os concorrentes produziam sabão com aromas e cheiros, Sunlight era um sabão neutro, que, livre de outros produtos químicos, a maciez e a qualidade do sabão eram garantidas. Até o momento podemos perceber características nessas etapas, como inovação, qualidade e preocupação com a diferenciação do produto e estratégia de venda.

Com os lucros das vendas e aumento da demanda, William criou uma indústria própria, e poucos anos depois o Sunlight passou a ser o sabão mais vendido no mundo.

Diante desse crescimento, William teve que investir em sua matéria prima, e fez plantações de palmeiras na África para ter o óleo vegetal. Para isso, comprou uma frota de navios baleeiros para garantir o óleo animal. Com muita produção de óleo, ele encontrou outra forma de investimento e passou a produzir também margarina. Tinha como principal concorrente a “Margarine”, fundada por Jurgens e Van de Bergh. Ao invés de brigar pelo mercado e concorrer com a Margarine, William propôs a junção das forças de Jurgens e Van den Bergh as suas, dando origem à Unilever no ano de 1930 (UNILEVER, 2011). A Unilever expandiu por outros países e a marca Dove só apareceu no ano de 1955.

O sabonete da marca foi desenvolvido durante a Segunda Guerra Mundial nos E.U.A. com objetivo de limpar a pele dos soldados feridos. Isso explica o símbolo de uma “pomba” que representa a marca, sugerindo paz, leveza, tranqüilidade e conforto. A palavra Dove traduzida do inglês para o português significa pomba.

Figure 7: Marca Dove e o símbolo da Pomba.



Fonte: Dove, 2012.

Em 1992 o sabonete Dove chega ao Brasil sendo o primeiro a oferecer uma proposta de hidratação e transformar o banho em uma etapa de beleza. Com ótima aceitação do mercado surgiu outros produtos Dove, todos com creme hidratante em sua fórmula.

A proposta atual da Dove, desde 2004 é combater os estereótipos da beleza tendo a “Campanha pela real<sup>5</sup> beleza”. Através da oportunidade vista em um mercado onde valoriza-se padrões de beleza, e que, na verdade a maioria das mulheres não se enquadram nesses padrões<sup>6</sup>, a Dove vem valorizar as mulheres da forma que elas são e mostrar que essa é a real beleza.

A oportunidade surgiu a partir de uma necessidade feminina, valorizar a si como realmente é ao invés de brigar com a própria natureza para atingir os padrões estabelecidos pela mídia.

Das marcas da Unilever na categoria higiene e beleza podem ser encontradas outras marcas além de Dove, como *Clear* que oferece tratamento capilar anticaspa, Seda que também trata dos cabelos, mas difere da Dove em proposta e público alvo, o Lux, sabonete criado antes do Dove para ser produzido em massa, e que não tem a mesma suavidade além de público alvo diferente. E o Vinólia, sabonete que tem em sua proposta representar fragrâncias internacionais.

---

<sup>5</sup> Grifo nosso.

<sup>6</sup> Grifo nosso.

Dentre todas a marca Dove possui uma linha mais completa de produtos, sabonetes, shampoos condicionadores, cremes de tratamento capilar, cremes hidratantes, desodorantes, óleos.

Com relação a emoção e ao valor da Dove, Karol<sup>7</sup>, consumidora dos produtos Dove declara em rede social “Mulherão é, sem dúvida, toda mulher que acorda cedo, trabalha o dia todo, cuida dos filhos, da casa, paga as contas e apesar de todas as dificuldades se cuida e ama muito!” (ORKUT, 2011).

Assim como Karol, outras mulheres informam como percebem a marca Dove através da sua emoção enquanto utilizam os produtos, no ato da compra, ou em outro momento. Em seqüência está o depoimento de Fabiana Medeiros, 32 anos com relação à marca e produtos Dove:

Já usei diversos sabonetes. Os da Lux mostravam tanta elegância, luxo e sedução na propaganda que me levou a comprá-lo. Depois veio o protex com todo aquele caráter de proteção e etc. Já usei outros também. O que nunca senti vontade de usar foi o Senador. Ele me lembra velhos morrendo, não que idosos nesta etapa da vida use este sabonete e que eu já tenha visto, mas aquela embalagem marrom com fonte dourada sugere mais sujeira do que limpeza. Fui tentada sutilmente na prateleira se um supermercado por um pássaro que transmitia uma sensação de leveza. O dourado de satisfação, sobre o fundo branco da higiene era a marca Dove. Comprei. Depois que usei o produto, sua cor branca ganhou mais um valor em meu pensamento: a hidratação. Não abro mão desta marca. (idem, 2011).

#### **4.1 Análise da Marca, seus Produtos e Estratégias**

Para complementar e validar nosso estudo e as ações promovidas pela Dove é essencial entender e visualizar como a marca evoluiu bem como seus valores e produtos, e perceber também como a Gestão de Design junto ao Branding atuou para que toda a cadeia de ações Dove funcionassem da melhor forma possível.

Apenas as imagens e informações cronológicas seguintes foram extraídas do site:

##### **4.1.1 Análise temporal**

###### **a) Período analisado: 1992**

---

<sup>7</sup> Como forma de preservar o anonimato dos consumidores e pesquisados, alguns dos nomes próprios foram criados, sendo fictícios, porém, com informações e relatos reais de consumidores da marca Dove.

- **Evento analisado:** Dove chega ao mercado brasileiro.
- **Proposta:** Limpar a pele sem ressecar
- **Imagem do produto:**

Figure 8: Sabonete Dove



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo ocupa mais de 50% da vista frontal da embalagem. O texto Dove apresenta tipografia caligráfica em bold e letras levemente inclinadas à direita. O logotipo da pomba se apresenta na cor amarelo escuro (dourado) acima do texto Dove. Informações sobre hidratação e peso do produto são vistas centralizadas na parte inferior da embalagem. As cores totais são azul, branco e amarelo ouro, sendo predominantes as cores azul e branco.
- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 1992

Figure 9: Anúncio publicitário do sabonete Dove



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagens femininas aparecem centralizadas, entre informações laterais. A marca do produto aparece no canto inferior esquerdo, a imagem do produto no canto inferior direito. E há ainda

informações centrais na parte inferior do anúncio. A informação lateral esquerda diz “A Mariângela não consegue esconder o seu lado criança”. A partir dessa frase percebemos que o existe uma comparação entre a personagem da mulher com criança. O texto na lateral direita conta o depoimento da personagem sobre o sabonete Dove, comparando sua pele com a pele de um bebê. O anúncio mostra o rosto da personagem de mais de 30 anos de idade com nome e feições angelicais em três diferentes expressões faciais sugerindo as seguintes características: opinião própria – certeza – satisfação. A personagem utiliza roupas na cor azul e branca, e tem olhos azuis e cabelos dourados cacheados. Cores e características da imagem da personagem intencionalmente cita a marca e graficamente a embalagem do produto. Propõe a mulheres maduras a possibilidade de limpar a pele e mantê-la macia e hidratada como a pele de um bebê.

**b) Período analisado: 1997**

- **Evento analisado:** Lançamento do Dove Shower Liquid
- **Proposta:** Fórmula sem óleo. Hipoalergênico e PH mais próximo da pele.
- **Imagem do produto:**

Figure 10: Sabonete Líquido Dove Shower Liquid



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo e informações aparecem centralizadas, sendo a marca em tamanho maior que as demais informações. As cores totais são azul, branco e amarelo ouro, sendo predominantes as cores azul e branco.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 1998

- **Imagem do anúncio:**

Figura 2: Anúncio de lançamento do Dove Shower Liquid



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagem feminina de personagem com idade inferior a 30 anos. Textos se dispõem a direita da imagem sendo este um depoimento da personagem comparando a espuma do sabonete com um braço e citando sua hidratação, e na parte inferior central o texto anuncia o novo produto. Personagem usa peças de roupa nas cores azul claro e branco. A toalha que envolve a personagem pode sugerir a espuma do produto. A personagem demonstra serenidade – leveza – na forma que se apresenta. A imagem do produto localiza-se no canto inferior direito fazendo parte da composição.

**c) Período analisado:** 1996

- **Evento analisado:** Lançamento Baby Dove

- **Proposta:** Higiene infantil com PH neutro e creme hidratante

- **Imagem do produto:**

Figura 12: Baby Dove



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo ocupa mais de 50% da vista frontal da embalagem. O texto Dove apresenta tipografia caligráfica em bold e letras levemente inclinadas à direita. O logotipo da pomba se apresenta na cor amarelo escuro (dourado) acima do texto baby. Informações sobre hidratação e peso do produto são vistas centralizadas na parte inferior da embalagem. As cores totais são azul claro, branco, rosa e amarelo ouro, sendo predominantes as cores azul e branco.
- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 1999
- **Imagem do anúncio:**

Figure 133: Anúncio publicitário do Dove Baby



- **Descrição gráfica e análise geral:** Texto “Nascidos um para o outro” se dispõe na parte superior esquerda e imagem do bebê dormindo sobre o sabonete Dove logo abaixo. Demais textos localizam-se ao lado direito da imagem. A imagem do produto no canto inferior direito. As cores predominantes são

branco e rosa. O bebê sem roupas, dormindo tranquilamente sugere tranqüilidade – inocência – maciez , e dessa forma cita intencionalmente o sabonete.

**d) Período analisado: 2000**

- **Evento analisado:** Chega ao mercado o Dove Light.

- **Proposta:** Sabonete com ¼ de creme hidratante.

- **Imagem do produto:**

Figure 4: Sabonete Dove Light



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo ocupa mais de 50% da vista frontal da embalagem. O texto Dove apresenta tipografia caligráfica em bold e letras levemente inclinadas à direita. O logotipo da pomba se apresenta na cor amarelo escuro (dourado) acima do texto Dove. A palavra Light localiza-se abaixo do logo Dove. Informações sobre hidratação e peso do produto são vistas centralizadas na parte inferior da embalagem. As cores totais são azul, branco e amarelo ouro, e verde, sendo predominantes as cores azul e branco.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 2000

- **Imagem do anúncio:**

Figure 15: Anúncio publicitário do Dove Light



- **Descrição gráfica e análise geral:** Sugere o teste do sabonete Dove junto a outro sabonete cremoso de outra marca. As informações sobre o teste se dispõem nas laterais, enquanto a imagem aparece centralizada. Na parte inferior central há ainda a sugestão do resultado do teste através do texto “Fazendo esse teste, você vai descobrir por que Dove é diferente.” Demais informações encontram-se na parte inferior, e a imagem do produto no canto inferior direito. A cor predominante do anúncio é branco, e a forma como foi disposta a imagem, destacando parte do sabonete à esquerda e um espaço vazio para completar com outro sabonete à direita apresenta simplicidade – certeza – equilíbrio, e cita intencionalmente o Dove Light.

**e) Período analisado: 2001**

- **Evento analisado:** Dove lança loções para o corpo, NutriCare, para pele seca, e Hydra Intense para pele normal.
- **Proposta:** Hidratar e nutrir a pele
- **Imagem do produto:**

Figure 56: Loção Hydra Intense e Nutricare



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo em destaque acima das demais informações centralizadas. A bandeira com a palavra 'novo' anuncia o produto recente lançado. Em ambas as cores branco e azul predominam, embora a loção NutriCare utilize tons de marrom na parte inferior de sua embalagem. Dove apresenta tipografia caligráfica mais fina mas permanece levemente inclinada à direita.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 2002

- **Imagem do anúncio:**

Figure 67: Anúncio publicitário de lançamento do Hydra Intense e Nutricare



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagem feminina. Personagem jovem, de costas, sem blusa, exibindo sua pele morena nutrida, cor que cita o os tons de marrom da embalagem do produto, sob a imagem da aveia e o texto “Avise sua pele que o jejum acabou”. Informações dispostas do lado direito inferior da imagem, junto à imagem do produto. A informação central inferior anuncia a chegada do Dove NutriCare.

**f) Período analisado:** 2003

- **Evento analisado:** Lançamento do da linha de desodorantes Dove Fresh

- **Proposta:** Hidratar e proteger a pele.

- **Imagem do produto:**

Figure 78: Desodorante antitranspirante Dove Fresh

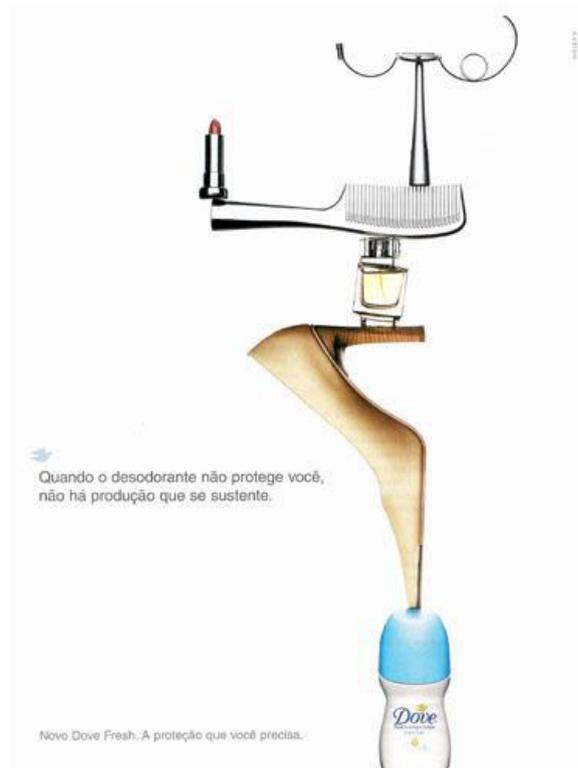


- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** Logotipo permanece em destaque, e centralizada assim como as informações. As cores predominantes são o branco e o azul. A proposta de hidratação permanece.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 2003

- **Imagem do anúncio:**

Figure 89: Anúncio publicitário do Dove Fresh



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagens de produtos femininos 'equilibrados' um sobre o outro, tendo a imagem do produto Dove como base, localizado na parte inferior direita. O texto "Quando o desodorante não protege você, não há produção que sustente" se dispões do lado esquerdo do quadro, em destaque. O texto que anuncia o novo Dove Fresh está na parte inferior. As cores dos produtos equilibrados, citam intencionalmente as cores da embalagem do Dove Fresh. Não há personagem explicito, mas subtende-se que se houvesse seria uma mulher com as características possíveis que os produtos representam, dentre eles segurança – equilíbrio – simplicidade – vaidade.

**g) Período analisado:** 2004

- **Evento analisado:** Relançamento da linha Dove verão e Campanha pela Real Beleza.

- **Proposta:** Oferecer uma visão mais saudável e democrática da beleza.

- **Imagem do produto:**

Figure 90: Linha Dove Verão



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** As características da marca, e a unidade visual permanece para todos os produtos da linha, porém a síntese da pomba se dispõe abaixo da palavra Dove. O amarelo recebe destaque e é cor predominante por 'ser a cor do verão', citar o sol, alegria e valores característicos.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária: 2004**

- **Imagem do anúncio:**

Figure 101: Anúncio publicitário da linha Dove Verão



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagens femininas aparecem do lado esquerdo, em destaque. As informações localizam-se do lado direito, assim como a imagem dos produtos. As personagens diferentes citam o texto "O sol nasceu para todas" e vice versa. As cores utilizadas no anúncio cita intencionalmente os produtos da linha. A simplicidade e valorização da marca permanece. Como nas embalagens dos produtos, a cor predominante no anúncio é o amarelo.

## h) Período analisado: 2005

- **Evento analisado:** Dove vincula produtos da linha Firming com a Campanha Pela Real Beleza

- **Imagem do produto:**

Figure 112: Loção Firming Nutrição Intensiva



- **Descrição gráfica da vista frontal da embalagem do produto:** O logotipo fica em destaque, mas sua proporção alinha-se ao corpo da embalagem. A faixa com a palavra 'novo' informa ao consumidor sobre o produto recente no mercado. A cor branca e azul predomina, mas características e textos têm destaque com o uso da cor amarelo escuro, tom do marrom, ainda utilizada pela marca para representar nutrição.

- **Ano de lançamento da campanha publicitária:** 2005

- **Imagem do anúncio:**

Figure 123: Anúncio publicitário Loção Dove Firming Nutrição Intensiva



- **Descrição gráfica e análise geral:** Imagens femininas aparecem centralizadas. Personagens diferentes, em posições diferentes sem calçados, e com roupa íntima básica, demonstrando espontaneidade, descontração, alegria. As personagens estão juntas, mas cada uma tem características próprias, e características de muitas mulheres brasileiras ou não, diferentes fisicamente, mas que em comum são vaidosas, têm cuidados com o corpo e os desejam valorizados da forma que são, quebrando os estereótipos de beleza que a mídia em geral mostra. A cor branca é predominante. Os produtos estão dispostos no canto inferior direito do anúncio.

#### ***4.1.2 Análise sobre as Estratégias da Unilever para Dove e do Discurso de seus Consumidores***

De acordo com o material analisado a marca Dove lança constantemente produtos e propostas ao mercado, buscando se adequar à diferentes momentos de mercado e consumidores, procurando conhecimentos sobre suas necessidades e desejos, e assim oferecendo produtos que podem ser extensão do público em seu cotidiano. Dessa forma o consumidor pode sentir-se valorizado com relação à Dove, que está sempre buscando por ele.

Nota-se que em diferentes campanhas publicitárias a unidade e os valores padrão da marca permaneceram. Dentre os períodos analisados, de 1992 a 2005, existem pontos fortes em comuns. As campanhas anunciam produtos diferentes, porém nos anúncios publicitários, o produto Dove sempre localiza-se no canto inferior direito, a imagem da personagem, que em todas as campanhas vistas foi feminino, encontra-se sempre em destaque. Os textos citam a imagem em destaque, que cita intencionalmente o produto anunciado e sua proposta. O motivo do anúncio apresenta-se com características comuns em 13 anos assim como a proposta exclusiva de hidratação que a marca têm, mostrando que existe forte gerenciamento de sua imagem. Em resposta, os consumidores compram os produtos, acompanham as campanhas e registram suas opiniões através de blogs, fóruns, redes sociais, etc.

Através de uma breve pesquisa de imersão e análise de conteúdo realizadas em diferentes páginas disponíveis na internet, escolhidas de forma aleatória, representa, em suma, a resposta de alguns consumidores aos produtos Dove:

*Hoje é vou falar de um produto que uso todos os dias quando vou tomar banho. É meu sabonete em barra preferido que não troco por nada nesse mundo!...Eu adoro todos, acho todos ótimos e muito cheirosos, mas escolhi falar do meu preferido que é o Dove Esfoliação Diária [...]*

Mariane (apud DICASPARATODAS, 2012)

*[...] Eu nunca usei nada da Dove (só o sabonete mesmo, os sabonetes eu gosto). Nunca testei, pois minha irmã já usou e não gostou, aí eu acabo comprando outras marcas. Eu não gosto de produtos com efeito maquiagem não. A maioria é assim. Assim que lavamos o cabelo, efeito vai por água abaixo, uma pena [...]*

Núbia (apud NUBIABI, 2012)

*Nunca tive sorte com nenhum produto Dove, todos deixam meu cabelo uma bucha, inclusive a linha óleo nutrição que todo mundo ama.*

Karina (apud Testando, 2012)

*[...] Até que no domingo passado fui no mercado e um perfume de baunilha me agarrou no corredor dos cosméticos. Fui atrás e vi esse lançamento da Dove: o sabonete Creamy Confort, enriquecido com manteiga de karité e aroma de baunilha, que penetra profundamente na pele, deixando-a macia, radiante e nutrida. Não tive dúvida e comprei.*

Preta (apud BLOGDAPRETA, 2012)

*Adoro Dove. Quando troco por outro, quero que o meu acabe logo para eu voltar para o Dove.*

Patrícia (apud COISASDEDIVA, 2012)

Enquanto os anúncios trabalham buscando representar o que é a Dove, ou seja, sua identidade corporativa, os consumidores recebem essas informações e traduzem através do consumo, de percepções e opiniões a forma que a Dove parece ser a eles, ou seja, sua imagem corporativa.

No caso Dove de acordo com as opiniões registradas o público pode visualizar a marca relacionando-a a cuidado da pele e cabelos, e hidratação, embora existam críticas a

respeito de alguns produtos os quais os consumidores podem de fato perceber de outras formas a marca Dove.

Para auxiliar na compreensão do usuário frente a marca Dove e seus produtos é importante abordar mais um assunto, o Design Emocional.

A emoção trata de um conjunto de sentimentos transmitidos entre os seres e o meio exterior. São sentimentos e sensações em movimento que geram experiências positivas, negativas ou indiferentes, modificando o estado emocional dos seres.

O tema emoção é abordado desde épocas mais primitivas. Já foi alvo de estudos de filósofos como Platão, Aristóteles, René Descartes. A palavra emoção deriva do latim 'emovere', onde a letra 'e' significa 'pra fora' e 'movere' significa 'passar'. A ciência explica que a emoção junto com a cognição é responsável por nossas atitudes e comportamento diante de situações. A parte cognitiva do cérebro abrange o raciocínio lógico, interpretando o que acontece ao nosso redor, enquanto a emoção abrange o subconsciente, o afeto e o consciente, e nos faz tomar decisões de forma rápida.

De acordo com Norman (2004, p.41) em estudos conduzidos por ele junto à Andrew Ortony e William Revelle sugerem que "atributos humanos resultam em três diferentes níveis de estruturas do cérebro: a camada automática, pré programada, chamada de *nível visceral*; a parte que contém os processos cerebrais que controlam o comportamento cotidiano, conhecida como *nível comportamental*; e a parte contemplativa do cérebro, ou *nível reflexivo*. Cada nível desempenha um papel diferente no funcionamento integral das pessoas."

Segundo Norman (idem), para as características de um produto os três níveis podem ser mapeados como mostra a seguir:

Quadro 6: Níveis das características dos produtos

<b>Design Visceral</b>	<b>Aparência</b>
<b>Design Comportamental</b>	<b>Prazer e efetividade do uso</b>
<b>Design Reflexivo</b>	<b>Auto-imagem, satisfação pessoal, lembranças</b>

Fonte: ibidem, p. 59.

É fato que um único produto não pode agradar a todos, mas em geral qualquer experiência com produtos abrange os três níveis citados a cima.

Dos depoimentos das consumidoras de produtos Dove registrados aqui existem alguns que demonstram insatisfação, que de fato não deve ser considerado um problema, mas um espaço para ouvir outros desejos e necessidades, e procurá-los satisfazê-los com valores e produtos que agradem a esses consumidores. A empresa só tem a ganhar quando busca por seu público.

Norman (2008, p. 61) afirma que “ A única maneira de satisfazer uma ampla variedade de necessidades e de preferências é ter uma ampla variedade de produtos. Muitas categorias de produtos se especializam cada uma atendendo a um público diferente.”

Atualmente a Dove conta com linhas diversas de produtos que se adequam a diferentes usuários, pode-se dizer que há variação de publico alvo, mas que tem muitas características em comum. Embora acrescente-se o modifique-se o tipo de produto, a marca é a mesma, seus valores são os mesmos, e sua representação também.

Segundo Martins (2006, p. 198):

Nos estudos clássicos de comportamento do consumidor, uma marca que se associa fortemente a determinada situação ou necessidade (formação de elos), incrementa suas oportunidades de consumo duradouro, pois obteve espaço no portfólio de marcas que existe na mente de cada consumidor naquela categoria de produtos.

Ainda através do branding, as campanhas são ‘padronizadas’ colocando sempre a imagem sobre o público alvo em destaque com relação à imagem do produto anunciado, mas fazendo com que a mesma cite o produto, tornando-a não apenas o veículo, mas o próprio produto. A forma de dispor as informações garantem a legibilidade e boa representação dos valores Dove para que o público decodifique mesmo que inconscientemente, e sinta-se inserido naquele contexto. O cuidado ao qual se trabalha a marca Dove é perceptível, seja em inovações, seja nos produtos, ou em veículos de informação. Através dos resultados é notável a força desse gerenciamento, e a forma visual como a marca se apresenta é muito importante.

Por tanto o banco que possui instalações nababescas nem sempre é aquele que tem o menor nível de risco, assim como o executivo mais elegante pode não ser o melhor profissional para nos atender. De qualquer forma, o melhor acabamento das imagens que recebemos no momento da compra oferece ao detentor dos melhores padrões gráficos uma oportunidade a mais de ser consumido. Se essa “promessa” de qualidade se traduzir em uma experiência favorável de consumo, estaremos inclinados a achar que o preço das diferenças se justifica, podendo até repetir e endossar o consumo daquela referência para os nossos relacionamentos. Eis mais um dos truques do branding. (MARTINS, 2006, p. 202).

Além do branding está a Gestão de Design a nível estratégico que como já verificadas as vantagens que a mesma proporciona a empresa, a Unilever com a marca Dove não deixou de se beneficiar.

Não há regra de como a Gestão deve seguir na empresa. Ela atua de forma flexível e de acordo com a situação da empresa.

É possível verificar a atuação da Gestão de Design na estrutura organizacional da Unilever, nas necessidades de mercado, no contexto do público alvo, na identidade visual da Dove, na forma como a empresa se comunica.

A Gestão em design estabelece elos entre design, comunicação corporativa e alta administração. Esses elos podem ser percebidos através do bom resultado dos projetos bem desenvolvidos, da satisfação do consumidor como resposta à empresa. O processo de criar oportunidades no mercado em diferentes épocas, onde o público torna-se cada vez mais exigente e atento a novos valores, onde a concorrência propõe novas necessidades aos consumidores e lança sempre ‘inovações’ ao mercado para influenciar o processo de consumo de produtos e marcas. No caso Dove a funcionalidade e proposta inicial do produto principal, o sabonete, por ter sido o primeiro produto da marca, aborda o mesmo tema “hidratação”, que foi adotado em todos os demais produtos da marca, lançados em diferentes épocas e momentos de mercado, utilizando-se das novas necessidades dos consumidores e evolução de seu perfil.

Desenvolvendo campanhas estratégicas e mantendo sua proposta principal, a hidratação, mesmo depois de anos de Dove e diante de tantos produtos concorrentes, esse diferencial tornou-se padrão para a marca e foi crucial para manter os valores da mesma, valores identificados pelos consumidores.

O Design no processo de projetar, pensar como usuário, identificar suas sensações, suas necessidades, 'seu momento', e guiar todo esse projeto a contribuir para o desenvolvimento de produtos bem aceitos, com embalagens adequadas à empresa, ao conteúdo, ao consumidor, ao mercado, e aos valores da marca.

A comunicação corporativa que vai até aos usuários também através de campanhas e de propostas dentro de seus valores.

A alta administração, o bom gerenciamento da marca junto a tudo que lhe diz respeito reforçando os mesmos ideais de diferentes formas, tendo foco, também o tradicionalismo junto à inovação para o branding design.

Planejamento estratégico, bem como a estratégia em si, consiste em ser diferente, chegar ao bom resultado desejado por todos seguindo outros caminhos, ou seguindo o mesmo caminho, mas utilizando um meio de transporte diferente, de acordo com seus objetivos. Nesse mercado competitivo é imprescindível ser inovador – ter o veículo chamado “planejamento estratégico”, um conjunto de ações diversas que combinadas oferecem fortes valores.

Segundo Poter (1998 apud MOZOTA, 2003, p. 180):

O processo de estratégia envolve a consideração de trocas ao competir. A essência da estratégia é escolher o que não fazer. Escolhas de posicionamento determinam não só as atividades individuais, mas também como as atividades se relacionam umas com as outras. Enquanto a eficácia operacional tem a ver com a conquista de excelência em atividades e funções individuais, a estratégia diz respeito à combinação de atividades.

Ainda segundo Poter (idem) a estratégia surge do cenário de competitividade, onde existe rivalidade entre concorrentes, novos produtos sendo lançados no mercado, novas empresas participando do mercado – são um conjunto de forças externas que exigem boas estratégias, uma diferenciação notável, o consumidor é uma conquista resultado do planejamento, da dedicação, da inovação estratégica. Deve-se haver uma verdadeira cadeia de valores para se ter vantagens reais sobre os concorrentes. O resultado é tão importante como cada etapa individual, executar bem cada atividade e integrá-la às outras.

Mozota (2011) afirma que existem dois modelos de posicionamento estratégico do design, o 'inato' e o 'adquirido'. O modelo inato refere-se à empresas que tem uma estratégia de design global, que abrange todos os sistemas da empresa. O fato da marca Dove manter sua proposta inicial até os dias atuais em todos os produtos que lança no mercado a enquadra nesse modelo, lembrando que a história da Unilever, que tem início da confecção de sabonetes teve uma preocupação inicial, a de embalar o produto para que para identificá-lo, ato que mostra a atuação do design desde o início. A marca Dove também se enquadra no outro modelo citado por Mozota (idem), o adquirido, que trata da 'valorização progressiva do design na empresa', no caso Dove, que foi progressivamente valorizando o design à medida que percebia os resultados de sua marca no mercado, criando oportunidades para lançamentos de outros produtos da marca.

A publicidade pode ser citada dentro de um planejamento estratégico. Segundo Santaella e Noth (2010, p. 107), a "publicidade é um meio semiótico para atingir um fim, uma ferramenta semiótica com um propósito econômico. Ambos os atos comunicativo e econômico, são atos de semiose que envolve processos sógnicos." De acordo com segundo Peirce (apud SANTAELLA E NOTH, 2010, p. 107) "o ato de consumir é interprete da publicidade."

Com dois objetivos em síntese através da publicidade se fornece mensagens ao consumidor, que em resposta consome ou não os produtos os quais tiveram as mensagens recepcionadas.

A funcionalidade apenas não é o bastante, por isso essas mensagens podem contribuir ao fator influencia de compra, argumentos de compra que somam as expectativas dos consumidores, porém a publicidade nem sempre busca representar as características reais de um produto, mas sugere características que não estão inseridas no mesmo, para diferenciar ou aumentar seu valor.

O mercado é um sistema de signos, que o consumidor traduz em seu cotidiano, de acordo com a sociedade o qual faz parte, com sua cultura, suas experiências, suas sensações de momento, suas expectativas.

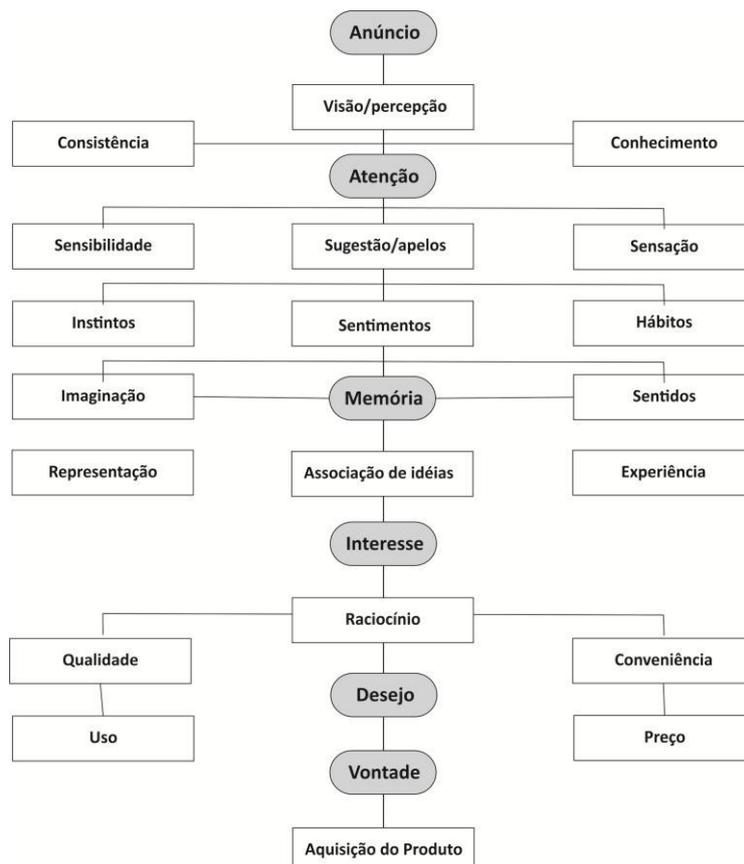
A marca Dove não apenas trabalha a partir da necessidade de seus consumidores, ou de mercado, mas também desenvolve necessidades aos mesmos, e sugere-as através de desejos externos. A necessidade se manifesta em desejo, que por sua vez é a expressão consciente da necessidade.

Nosso corpo busca equilíbrio constante, por exemplo, a sede nos induz a sentir vontade de ingerir líquido para sancionar essa necessidade, ou seja, uma perturbação consciente gera o desejo que pode ter ou não estímulo externo, e nos leva a uma reação, nesse caso, tomar líquido.

COM necessidade humana →	SEM estímulo externo →	<i>ATO ESPONTÂNEO</i>
SEM necessidade humana →	COM estímulo externo →	<b>COM REAÇÃO</b>
SEM necessidade humana →	COM estímulo externo →	<b>SEM REAÇÃO</b>

Sant'Anna (2001, p. 109) apresenta alguns conceitos de psicologia que considera fundamentais para uma boa campanha publicitária:

Figure 24: Alguns conceitos de psicologia



Fonte: SANT'ANNA (2010, p.79).

A Campanha pela Real Beleza promovida pela Dove em 2004 se fez da necessidade consciente de seu público, o desejo da quebra de estereótipos de beleza, e lançou-se ao mercado estimulando esse público, que respondeu com positividade à Campanha não apenas consumindo os produtos Dove, mas também 'abraçando' seus valores.

De acordo com Sant'Anna (2001, p. 81):

Para existir excitação, para haver receptividade ao estímulo, é necessário que realmente exista, no momento, uma disposição a ser perturbada por esse estímulo. Embora as necessidades sejam o motor da conduta, são os desejos (ou interesses) que verdadeiramente põe o motor em ação. Respiração: falta de ar – desejo de ar. (...) A atividade humana tem, pois, como força remota, as necessidades, e como motivo atual, imediato, os desejos. Assim, para o anúncio provocar uma reação, ou seja, para levar o leitor ou ouvinte a comprar o produto anunciado, é preciso que faça apela a necessidade (despertando com isso um desejo) ou excite um desejo já manifesto no consciente.

Lembrando que pode haver fatores que façam o consumidor adiar a compra ou simplesmente desistir, como por exemplo, sua situação econômica, suas experiências, sua cultura, sua disposição. Diante desses fatores o desejo pelo produto precisa ter força para levar o consumidor a comprá-lo.

Braudillard (1972, apud SANTAELLA, 2010, p. 46) postulou quatro valores associados aos objetos cotidianos. O uso é o primeiro valor que trata da funcionalidade do produto. O segundo valor é o de troca, onde os objetos são comutáveis no mercado, de acordo com seus preços. O potencial do objeto é o terceiro valor, sua simbologia, objetos que criam ou estão associados à significados, à relações pessoais e entre pessoas. O quarto valor é o 'valor signo' que além d significado possui os valores que eles representam, o que lhe garantem o desejo de consumo das pessoas por esses produtos.

Com relação a funcionalidade os produtos Dove podem ser sim utilizados para o fim que destinam. Alguns produtos fornecem dicas de como devem ser utilizados através de sua embalagem, ultrapassando a característica apenas funcional do conteúdo. Para o assunto troca, encontramos produtos com preços equivalentes no mercado, com

características semelhantes, mas também com características que os diferenciam. O surgimento da Dove é marcado não apenas por uma funcionalidade, mas também por uma simbologia, a de limpar a pele dos soldados feridos em período de guerra histórica, que traz o nome e símbolo universal da ave que representa a paz. Hoje tratando o banho como uma etapa de cuidados e beleza é uma marca de 'valor signo' que influenciam o desejo de compra de seu público alvo, a fim de possuir e representar os valores Dove bem como seus produtos.

## **5. As contribuições da Gestão de Design em nível estratégico para o branding design**

A gestão de design em nível estratégico com relação a Unilever considera a sua estrutura organizacional, missão, valores da empresa, cenário em que atua e público alvo. Com todas essas considerações é possível estabelecer objetivos e criar estratégias criativas que levem a realização desses objetivos, mantendo a empresa bem gerenciada e posicionada.

A marca Dove é resultado dessa gestão, mas precisamente de uma estratégia. Aproveitar um momento como a segunda guerra mundial para criar um produto que fosse símbolo de paz, e gerenciar sua marca até hoje e a ponto de perceber uma necessidade no cenário atual que é a quebra de estereótipos de beleza que incomodam tantas mulheres.

Através da gestão é visto que a Unilever insere inovação, foco em suas marcas e respectivos produtos. Faz pesquisas de mercado, busca entender os consumidores, e suas necessidades, estabelece seu público alvo, define suas estratégias, relaciona com seus critérios e valores, e dessa forma permanece no mercado com segurança. Por vez, a Dove resultado dessa gestão precisa ser administrada também e receber característica de marca carismática e transmite essa característica ao consumidor.. A forma de seu símbolo, o movimento que a pomba representa, sua cor, tipografia, a cor principal de sua embalagem, e todos os valores e ideias que representa é resultado do branding design, que como já foi visto trata-se do conjunto de ações relacionadas a marca.

Se uma empresa tem um bom gerenciamento e utiliza o design como ferramenta, mostra caminhos eficientes e criativos para se ter um resultado no sentido positivo. Tendo o branding design para gerenciar suas marcas esse fluxo positivo permanece.

O branding design bem sucedido depende da gestão de design. Se a gestão falha, o branding tende a falhar. Eles juntos representam um caminho de sentido positivo em qualquer organização.

## CONCLUSÃO

Pode-se perceber que a Unilever foi criada com base em alguns valores tais como comprometimento, diferenciação, inovação, visão de mercado, estratégias. Valores que acompanharam seu desenvolvimento e são vistos atualmente. Transformar desafios em oportunidades e perceber lacunas no mercado atual onde seus produtos podem ser inseridos afim de preencher essas lacunas, tornou a marca Dove importante para o mercado ao ponto de ter valor social e cultural, através de sua proposta inovadora, como já foi descrita nesse trabalho.

Não seria possível perceber essa necessidade se a Gestão em Design não estivesse presente na empresa. Como já foi estudado, a Gestão em Design tem a competência de gerenciar os departamentos de uma empresa tendo uma ótica diferenciada. Em nível estratégico preferencialmente é possível identificar uma necessidade e transformá-la em oportunidade com visão direta no público alvo, no mercado, tudo agregado aos valores da empresa.

A proposta Dove, “pela real beleza”, trata-se exatamente da necessidade feminina atual, transformada em oportunidade, tornando seus produtos símbolo desse grupo cultural. Sua marca suave tem o Branding Design em sua estrutura, que conscientemente o consumidor pode não perceber, mas o conjunto de formas, textura e cores, bem como a maneira geral que a marca se apresenta lança seu olhar de cuidado com o consumidor, expõe os valores da Unilever e a proposta Dove, agrega maior importância ao seu público alvo, demonstra ao mercado outras crenças, e formas diferenciadas de trabalhar.

A gestão de design se harmoniza na organização, e seus resultados, o branding design cuida da marca e seus resultados. A boa associação dessas duas ferramentas garantem uma empresa de sucesso, uma marca em destaque, e bem mais que isso, um usuário satisfeito.

## REFERÊNCIAS

BLOGDAPRETA. Disponível em: <[www.blogdapreta.com.br](http://www.blogdapreta.com.br)> Acesso em: 25 Set. de 2012.

CARDOSO, Cármen.; GUIMARÃES, Fátima.; CUNHA, Francisco Carneiro.; **Repensando a Organização: uma abordagem psicossociológica**. 2 ed. Recife: TGI, 2005

CAPRA, Frijot. **A Teia da Vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 2006.

COISASDEDIVA. Disponível em: <[www.coisasdediva.com.br](http://www.coisasdediva.com.br)> Acesso em: 25 Set. de 2012.

DICASPARATODAS. Disponível em: <[www.dicasparatodas.blogspot.com.br](http://www.dicasparatodas.blogspot.com.br)> Acesso em: 24 Set. de 2012.

DICIO. disponível em: <[www.dicio.com.br](http://www.dicio.com.br)> Acesso em: 10 de set. de 2011.

DOVE. Disponível em: <<http://www.dove.com.br/pt/>> Acesso em: 04 de Jun. de 2012.

FASCIONI, Lígia Cristina. **Gestão Integrada da identidade corporativa**. 8º Congresso Internacional de Pesquisa em Design. Rio de Janeiro - RJ, 2005.

FASCIONI, Lígia Cristina. **Método para definição da identidade corporativa**. *Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design*. São Paulo - SP, 2008.

HOLANDA, Aurélio Buarque. **Mini dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 8. Ed. Nova Ortografia, Positivo Editora, 2010.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap: O abismo da marca: Como construir uma ponte entre a estratégia e o design**; tradução Cynthia Azevedo. 2. Ed. Porto Alegre: BOOKMAN, 2008.

MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas; MERINO, Eugênio André Diaz. **A Gestão de Design como estratégia organizacional**. Londrina: EDUEL, 2008.

MARTINS, Gilberto de Andrade.; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2 ed., São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, José Roberto. **Branding. O manual para você criar, gerenciar, e avaliar marcas**. 3. Ed. São Paulo: Global Brands, 2006.

MINUZZI, Reinilda de Fátima Berguemayer; PEREIRA, Alice Theresinha Cybis; MERINO, Eugênio André Diaz. **Teoria e Prática na Gestão do Design**. 2008. P 8. Artigo – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), 2008.

MOZOTA, Brigitte Borja; KLOPSCH, Cássia; COSTA, Filipe Campelo Xavier; RIBEIRO Lene Belon. **Gestão do Design. Usando o Design para construir valor de marca e inovação corporativa.** São Paulo: BOOKMAN, 2011.

NUBIABI. Disponível em: <[www.nubiaibi.blogspot.com.br](http://www.nubiaibi.blogspot.com.br)> Acesso em: 24 de Set. 2012.

ORKUT. disponível em: < [www.orkut.com](http://www.orkut.com)> Acesso em: 10 de set. de 2011.

ROSA, Silvana Goulart Machado. **Avaliando o Mix de Produtos da sua Empresa.** 3 ed., Porto Alegre: SEBRAE, 2004.

ROSA, Silvana Goulart Machado. **Reposicionamento de Produtos.** 2 ed., Porto Alegre: SEBRAE, 2004.

STRUNCK, Gilberto. **Como Criar Identidades Visuais para Marcas de Sucesso: um guia sobre o marketing de marcas e como representar graficamente seus valores.** 4 ed. São Paulo: Rio Books, 2011.

TESTANDO. Disponível em: <<http://www.testandoprodutoscosmeticos.com>> Acesso em: 24 de Set. de 2012.

UNILEVER .disponível em: <[www.unilever.com.br](http://www.unilever.com.br)> Acesso em: 10 de set. de 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 3<sup>a</sup> edição. Porto Alegre: Bookman, 2005