



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

**LOOK AGAIN! CONSUMER PERCEPTION OF AVON BRASIL'S REBRANDING
STRATEGIES**

Waléria Pereira Camilo

Universidade Federal de Campina Grande
walpcamilo@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-2364-6647>

Laura Maria Aguiar Costa

Universidade Federal de Campina Grande
laura.aguiar27@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-6733-4863>

Janayna Souto Leal

Universidade Estadual da Paraíba
leal.janayna@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2620-4282>

Maura Carneiro Maldonado Mousinho

Universidade Federal da Paraíba
profmauramaldonado@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0000-8342-4359>

Resumo

O estudo teve como objetivo analisar a percepção dos consumidores sobre os aspectos de *rebranding* realizados pela Avon Brasil. Metodologicamente, a partir de uma abordagem qualitativa, foi desenvolvida a coleta de dados sob intermédio da técnica visual (foto-elicitación), além de entrevistas individuais semiestruturadas com uma seleção de quinze consumidores da marca, culminando com o método analítico da análise de conteúdo. Os resultados apontaram que 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, a marca passou a ter maior destaque e,

consequentemente, a atrair novos consumidores. Foi apurado também que a comunicação e divulgação dos produtos, interação com o público-alvo, abordagem da beleza, inclusão das minorias e valorização da diversidade humana foram itens determinantes para o seu sucesso. Acerca das contribuições acadêmicas destacam-se o olhar aprofundado e relacional do *branding*, *rebranding* e a percepção dos consumidores, além da aplicação do método de foto-elicitação, já nas contribuições práticas verifica-se a oferta de subsídios para que as empresas do mercado valorizem e obtenham um conhecimento pela ótica dos consumidores, alinhando seu posicionamento e estratégias de marketing ao perfil deles.

Palavras-chave: *Rebranding*; Reposicionamento de marca; Avon Brasil.

Abstract

The study aimed to analyze consumers' perception of the rebranding aspects carried out by Avon Brasil. Methodologically, from a qualitative approach, data collection was developed using a visual technique (photo-elicitation), in addition to individual semi-structured interviews with a selection of fifteen consumers of the brand, culminating with the analytical method of content analysis. The results showed that the brand repositioning strategies were effective and managed to give new meaning to consumers' perception, above all, due to their potential for adaptation and appreciation of beauty and human diversity. Furthermore, the brand became more prominent and, consequently, attracted new consumers. It was also found that communication and promotion of products, interaction with the target audience, approach to beauty, inclusion of minorities and appreciation of human diversity were decisive items for its success. Regarding the academic contributions, the in-depth and relational look at branding, rebranding and consumer perception stands out, in addition to the application of the photo-elicitation method, while in the practical contributions there is the offer of subsidies so that companies in the market can value and obtain knowledge from the consumers' perspective, aligning your positioning and marketing strategies with their profile.

Keywords: Rebranding; Brand repositioning; Avon Brazil.

1. Introdução

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, conforme apontam Silva, Leite e Galli (2018). A percepção de uma marca está na mente dos consumidores, e pode levá-los a associar o produto ou serviço a uma inovação e, da mesma forma, podem associá-los a um serviço deficiente. Logo, a partir do posicionamento, as marcas podem ser colocadas em pedestais pelos consumidores, porém se não tiverem um bom desempenho, serão substituídas.

Nesse sentido, desenvolver uma boa imagem requer um trabalho criativo e árduo, mas também necessário para o crescimento de qualquer empresa. Sendo assim, desenvolver um bom posicionamento é fundamental, uma vez que orienta a estratégia de marketing, esclarecendo sua essência. O posicionamento de marca é a arte de ocupar um espaço único na mente do consumidor, diferenciando-se de maneira significativa e relevante em relação à concorrência (Mogaji, 2021).

Nesse contexto, o conceito de rebranding surge como o processo estratégico de revitalizar e transformar a identidade visual e posicionamento de uma marca, buscando atualização, inovação e alinhamento com as mudanças do mercado e das expectativas dos consumidores (Keller, Geyskens & Dekimpe, 2020). O rebranding, que pode ser compreendido como o processo de mudança estratégica no posicionamento, aumenta a força intrínseca e melhora a eficácia do mix de marketing (Boff, 2021). Dessa forma, percebe-se que esta prática tem sido uma tendência para as empresas desenvolverem e manterem o seu valor de mercado, tornando as marcas mais atrativas para os clientes e mais próximas de suas necessidades, dando-lhes mais visibilidade no mercado, essenciais em mercados competitivos (Östberg et al., 2017).

As marcas que compõem o mercado de beleza e cuidados pessoais, no Brasil, estão envoltas em um ambiente mercadológico arrojado e competitivo. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPEC (2023), o Brasil é o quarto maior mercado consumidor de beleza e cuidados pessoais do mundo. Além disso, é o segundo mercado no ranking global de países que mais lançam produtos anualmente. Neste contexto, a presença deste segmento se diversifica, incluindo atuações no âmbito online, omnichannel, marketplace, atraindo e cativando consumidores. Logo, um exemplo que se destaca nesta descrição é a empresa Avon.

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, 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, se destacando também no marketing social e de causas (Almeida & Rossi, 2021; ABIHPEC, 2023).

Logo, em termos de justificativa, embora haja presença de autores debatendo o tema, como Daly e Monoley (2004) que relacionam o branding e o rebranding, Muzellec e Lambkin (2006) no uso do rebranding na criação do brand equity, Miller, Merrilees e Yakimovasua (2013) na retenção do brand equity após o rebranding. que abordam os principais facilitadores e barreiras na implantação do rebranding, Marques et al. (2020) com o rebranding na pesquisa quantitativa, Joseph et al. (2021) na perspectiva do funcionário e Beise-Zee (2022), a abordagem acadêmica ainda continua baixa. Em virtude dos escassos casos, faz-se necessário uma imersão acerca do tema a fim de melhor identificar e compreender elementos para elaborar e explorar estratégias envolvendo a temática.

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 pelo percurso metodológico determinado 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. Referencial Teórico

2.1 Brand, Branding, Brand Equity

A premissa para compreensão de *branding* está relacionada ao conceito de “*brand*”, que significa marca, em português. Por definição, de acordo com a *American Marketing Association* (AMA), uma marca é um nome, *design*, termo, símbolo ou quaisquer outra característica que diferencia os bens ou serviços de um vendedor com os de outros vendedores. Ainda, segundo o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) (2024), a marca é um elemento de distinção entre os produtos/serviços das concorrentes no mercado atuante. Deste modo a marca além de uma representação distintiva de uma empresa, produto ou serviço, é a chancela de seus valores, identidade e experiência, que busca criar uma conexão emocional duradoura com seu

público-alvo.

Ferreira (2020) associa o *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. Por conseguinte, é um trabalho que tem como objetivo 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 et al., 2018).

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, 1996). O *branding* eficaz é a chave para fortalecer o *brand equity*, pois construir uma marca sólida e autêntica não apenas eleva a percepção do *brand*, mas também impulsiona a confiança e o valor percebido pelos consumidores

Aaker (1996) desenvolveu os chamados cinco pilares, conhecidos como: 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, sendo estas intrinsecamente interligadas e complementares. O valor da marca é um importante fator de competitividade pois reflete autenticidade, valor e compromisso com os bens e serviços que são apresentados aos consumidores. Uma imagem bem construída reduz a percepção de riscos relacionados a bens e serviços para os consumidores e estabelece laços sociais que expressam sua identidade (Ash, 2023).

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 ímpar, oferecem 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.

Cabe ressaltar que o uso crescente das mídias sociais tem mudado a forma como as empresas envolvem sua marca com os consumidores, fazendo-se necessário a reformulação da

imagem de marca e conseqüentemente gerando uma avaliação sobre o *brand equity* atual e levando à ação do *rebranding* (Choedon & Lee, 2020; Beise-Zee, 2022). Esta configuração tem possibilitado uma maior compreensão no comportamento de compra futuro dos clientes com mais precisão e clareza para gerenciar as atividades de marketing.

2.2 Rebranding

No ato de apresentar um novo posicionamento no mercado, o *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 (Beise-Zee, 2022).

Embora *branding* e *rebranding* denotem similaridade gráfica, trata-se de conceitos distintos. Daly e Moloney (2004) explicam que enquanto o *branding*, ao comunicar valores e promessas as partes interessadas, acaba sendo um ativo importante para ambas. Por outro lado, o *rebranding* é pautado em mudar essa identidade já existente, necessitando ser valorada e considerada uma decisão estratégica 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 produzido (Keller, 2000).

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; Santos, 2013; Parmar, 2018).

Nesse ínterim, o *rebranding*, em um cenário de constante evolução no mundo dos negócios, tornou-se uma ferramenta para empresas que buscam se adaptar às mudanças de

mercado e às expectativas dos consumidores, não se tratando apenas de mudar a estética de uma marca, mas sim sobre reinventar sua essência para permanecer relevante (Joseph et al., 2021).

No entanto, para se obter sucesso no *rebranding* deve-se pensar em iniciativas bem planejadas, com precisão, pois há a necessidade de se compreender profundamente a identidade da marca e uma abordagem holística que permeia os aspectos da organização, sendo fundamental considerar a mudança visual, a redefinição dos valores, posicionamento e comunicação da marca (Marques et al., 2020; Joseph et al., 2021, Beise-Zee, 2022).

Em última análise, o *rebranding* se propõe não somente a rejuvenescer a imagem de uma empresa, mas também a reforçar sua conexão com o público-alvo e revitalizar seu valor no mercado. Diante do exposto, segue uma análise da empresa Avon como exemplo de organização que procurou reinventar não apenas o que faz, mas também sua identidade, construindo uma base para o seu crescimento mediante o uso do *rebranding*.

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, surge a primeira equipe de vendas composta por mulheres. 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). 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).

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 (Avon, 2022b).

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 (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 e, 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 (Running Digital, 2021; Bridger, 2018; Heller, 2021).

Pode-se destacar algumas campanhas, tais como: #EssaÉMinhaCor (que exalta um compromisso antirracista com a participação de formadoras de opinião e mitos midiáticos pretos), #OlhaDeNovo (que tem como slogan complementar a frase “Essa história é maior do que se vê”, na intenção de enfatizar que a real beleza e identidade dos consumidores está além da aparência), #Amostrada (que apresenta a diversidade enaltecendo diferentes tipos de mulheres e suas respectivas belezas), entre outras.

3. Metodologia

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. Destarte, 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 expressarem seus pensamentos e a detectarem 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 proposto por 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, 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).

Desta maneira, cada participante teve contato com aspectos audiovisuais da marca, como: evolução do logotipo, campanhas publicitárias de diversos momentos promovidas pela Avon e mídias em ambientes virtuais da organização. Tais elementos são explicitados na seção de análise dos resultados deste artigo. Desta maneira, a utilização deste método seguiu o padrão executado em Heisley e Levy (1991) e Rohani et al. (2014). Ainda, conforme Breazeale e Ponder (2013), esta técnica pode aumentar a confiabilidade de um estudo, visto que todos os entrevistados possuem um ponto de referência comum para realizar suas ponderações.

Para a coleta de dados, foi adotado um roteiro de entrevista individual com sete perguntas aplicado de maneira semiestruturada, via *Google Meet* e presencial, no período de 9 a 16 de novembro de 2022. Tal escolha se justifica em virtude da preferência e comodidade dos entrevistados, possibilitando a obtenção da caracterização e do perfil como consumidor dos entrevistados dentro do cenário investigado. No quadro 1 segue as informações referentes às perguntas e aos seus respectivos suportes teóricos:

Quadro 1. Perguntas e suporte teórico do roteiro

Suporte teórico	Perguntas
Logotipo	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 <i>pautas sociais</i> e “<i>bandeiras</i>” que a marca destaca reverberam em quais benefícios para a sociedade e para a empresa?
Mídias sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Você acredita que o método de comunicação (<i>linguagem, sonoridade, visual etc</i>) adotado nas campanhas e mídias sociais são diferenciais competitivos da marca e fatores de interesse de compra? Por quê?
Percepção geral dos entrevistados sobre a Avon	
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?	

Fonte: Elaboração própria (2024).

As perguntas foram elaboradas com base na revisão da literatura presente no referencial teórico e inspiradas nas pesquisas de: Coulter, Zatman e Coulter (2001) que tem como objetivo analisar imagens de propagandas combinando a foto-elicitación auto aplicada com entrevista em

profundidade. Além de 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), que alcançaram uma média de 34 minutos.

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

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, dado que a compreensão do objeto 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 na possibilidade de conter desvios de ordem gramatical. O quadro 2 contém o perfil dos respondentes.

Quadro 2. Perfil dos consumidores entrevistados

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

CONS 12	Feminino	Acima de 61	União estável	Acima de 9 salários	Ensino Superior completo
CONS 13	Feminino	40-50	Solteira	De 3 a 6 salários	Mestrado completo
CONS 14	Feminino	29-39	Solteira	De 1 a 3 salários	Ensino Superior completo
CONS 15	Feminino	40-50	Casada	Acima de 9 salários	Especialização completa

Fonte: Elaboração própria (2022).

E, por fim, para analisar os dados, utilizou-se o método da análise de conteúdo que, baseado nas ideias de Bardin (1977), 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. Sendo o procedimento da análise do conteúdo executado, de maneira sintetizada, da seguinte forma: (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 três categorias: logotipo; campanhas; 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.

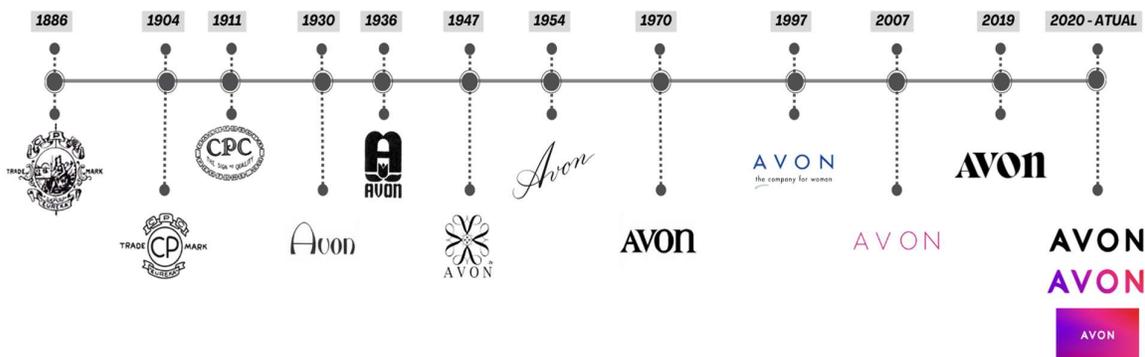
4. Resultados

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 na intenção de, mediante a discussão promovida, acrescentar à literatura informações das práticas exercidas no mercado pela empresa Avon, com foco específico no Brasil, para trazer um novo olhar acerca da temática investigada.

Para isto, discute-se os principais destaques percebidos na marca, abarcando o logotipo, as campanhas e, por fim, a 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 endossam a Natura Brasil (2020) e Mercado e Consumo (2021), o propósito tem como intuito impulsionar o crescimento da empresa e o rejuvenescimento da marca na mente dos clientes, o que gera 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:

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 posição de destaque a nível mundial em vendas de maquiagens, em quarto lugar, reiterados pela Forbes (2020), reverberam em uma associação direta da marca com maquiagens, de modo que seu nome seja associado a 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.**”

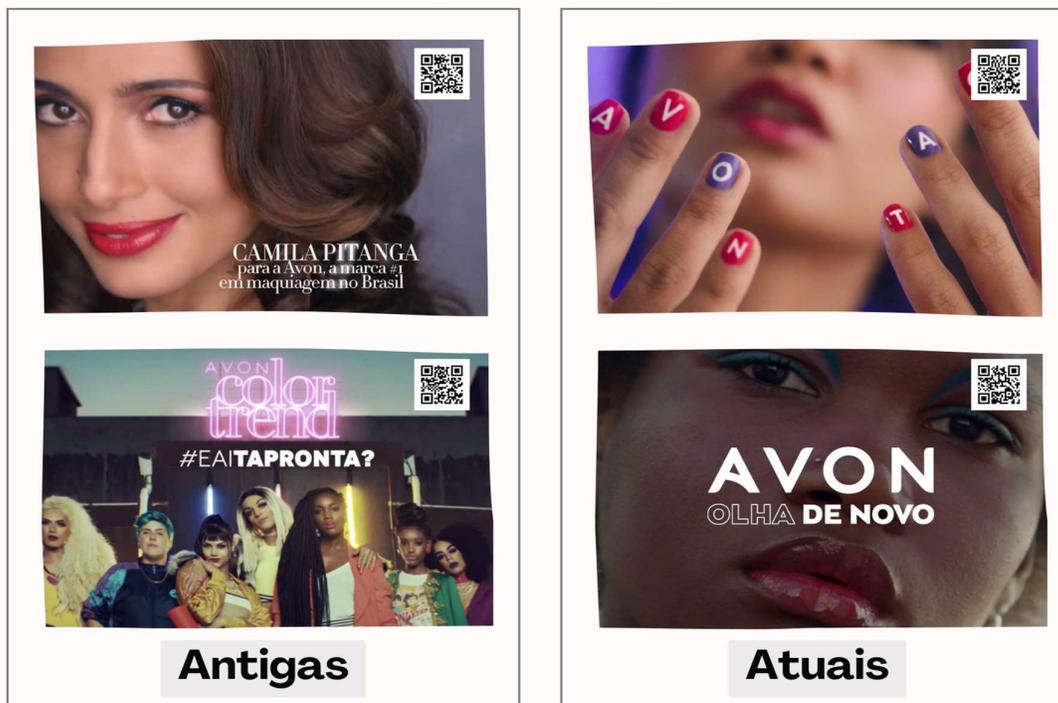
Nota-se, diante das declarações apresentadas ao abordar sobre a psicologia das cores, Heller (2021) mostra como as cores afetam a emoção e a razão de cada indivíduo, sobretudo, como cada cor carrega consigo um significado. O logotipo da Avon é composto por um degradê entre as cores violeta e rosa, onde 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”, como sendo uma estratégia para mostrar ao público que a marca está mais moderna e atual, como forma de atrair 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. 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.”

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.**”

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 maquiar 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**.”

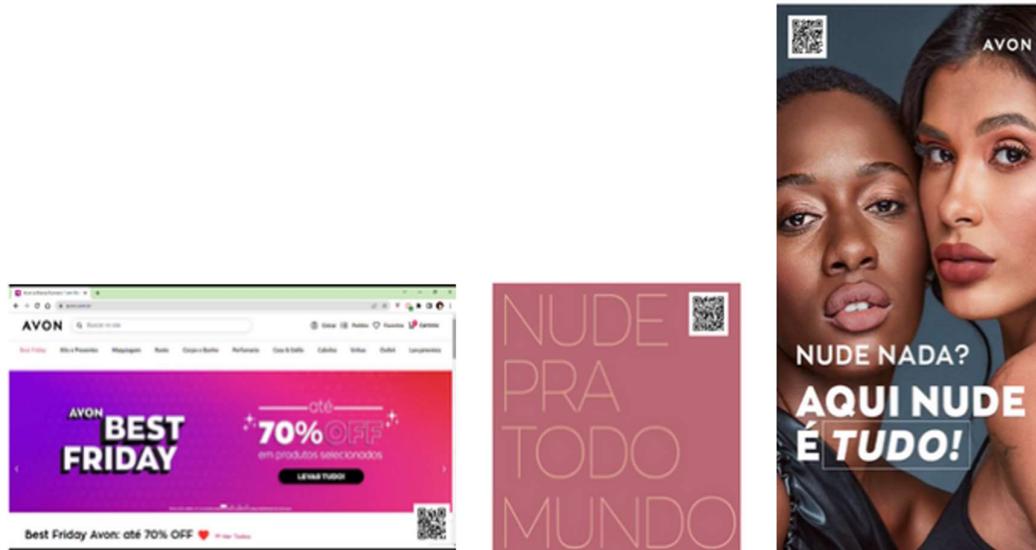
Presume-se que, diante de tais respostas, ao dar visibilidade a pautas e causas sociais, a marca acaba atingindo e atraindo uma gama de público maior, gerando aumento no número de clientes e, conseqüentemente, aumento nas vendas de seus produtos. Os benefícios atrelados à sociedade estão associados à conscientização, aceitação, valorização e respeito da população frente às 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 Bridger (2018) e Heller (2021) como fatores cruciais para a marca obter destaque no mercado.

4.3 Mídias Sociais

A respectiva categoria objetiva identificar a percepção do consumidor acerca do método de comunicação (linguagem, sonoridade, visual, entre outros) adotado nas campanhas e mídias sociais no ambiente digital (*site* próprio, Instagram, Facebook e Twitter) são diferenciais competitivos e fatores que despertam interesse de compra do cliente e seu porquê. Com isso, segue a figura 3 com algumas das mídias apresentadas assim como algumas respostas obtidas dos participantes:

Figura 3. 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) endossa 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

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 (FORBES, 2020); 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 e Rossi (2021). Entretanto, embora as estratégias adotadas tenham um direcionamento pautado em seu público-alvo, os entrevistados permaneceram destacando a “qualidade” dos produtos.

5. Conclusão

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.

Adotar o marketing de causas pode ter um impacto significativo na melhoria da imagem da marca perante seus consumidores. Essa abordagem estratégica envolve associar a marca a causas sociais, ambientais ou filantrópicas, demonstrando um compromisso além dos objetivos comerciais. A importância desse enfoque inclui a construção de relacionamento e confiança, pois associa a corporação a causas relevantes e mostra aos consumidores que a empresa se preocupa com questões além do lucro. Isso ajuda a construir uma conexão emocional, estabelecendo confiança e lealdade dos consumidores. Além de atrair um público engajado que compartilha interesses similares.

O marketing de causas permite que a marca expresse seus valores e propósito de maneira tangível. Isso reforça a identidade e cria uma narrativa mais profunda sobre quem ela é e pelo que ela defende, tendo o alcance de uma resposta positiva dos consumidores que valorizam marcas socialmente responsáveis. Em suma, ao adotar o marketing de causas no seu escopo de atuação, a Avon não apenas tem melhorado a sua imagem perante o seu público-alvo, mas também tem contribuído para a construção de uma base de consumidores leais e envolvidos, impactando nos resultados financeiros e na sustentabilidade a longo prazo da empresa.

Além disso, ampla divulgação da marca e seus produtos em múltiplas plataformas e distintas ações de marketing reverberaram em maior destaque no mercado de beleza e cuidados pessoais devido à amplitude de disseminação da marca. Ela 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-elicitação. 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 consigam alinhar seu posicionamento e estratégias de marketing com perfil deles, trazendo, por exemplo, uma maior retenção do seu brand equity a partir da aplicação do rebranding.

No que tange às limitações do estudo, a maior dificuldade residiu na fase da identificação dos participantes cujo desafio em encontrar consumidores masculinos que pudessem contribuir com a pesquisa foi bastante evidente.

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. Além disso, como a investigação tentou diversificar os respondentes e analisou as respostas de forma ampla, outros estudos podem focar em aspectos geracionais. Espera-se que a pesquisa estimule futuras e mais aprofundadas pesquisas, a fim de se obter novas perspectivas acerca da temática.

6. Referências

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- 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>.
- American Marketing Association (s.d.). *Branding*. Retrieved July 31, 2022, from <https://www.ama.org/topics/branding/>.
- Ash, K. (2023). Brand Equity Valuation after Merger and Acquisition: A Review of Evidence. *Journal of Service Science and Management*, 16(2), 133-143.
- Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC). (2023). *A indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos essencial para o Brasil*. <https://abihpec.org.br/site2019/wp-content/uploads/2023/01/Panorama-do-Setor-Atualizado-17.11.23-VF-sem-eXs.pdf>
- Avon Brasil on Instagram. (2019). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from https://www.instagram.com/p/BtWoE6_BUXK/.
- Avon Brasil on Instagram. (2022). Instagram. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.instagram.com/p/CeW60UypZvv/>.
- Avon. (2021). *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). *Nova linha maquiagem Avon* [Vídeo]. YouTube. https://youtu.be/pG5AFQ_5CzY.
- AvonBR. (2017). *Color trend apresenta: #EAiTaPronta? | AVON*. [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/YDoZhwECjJ4>.
- AvonBR. (2021). *Avon Conecta | #AvonTáOn*. [Vídeo]. YouTube. https://youtu.be/flwg_mcPIvk.
- AvonBR. (2021). *Olha de novo pra Avon*. [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/L9MxcYI9Fpg>.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70 Ltda.
- Banks, M. (2009). *Dados visuais para pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: ArtMed.
- Beise-Zee, R. (2022). Brand equity retention after rebranding: A resource-based perspective. *Journal of Brand Management*, 29(2), 208-224. <https://doi.org/10.1057/s41262-021-00263-5>

- 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>.
- 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.
- Choedon, T., & Lee, Y. C. (2020). The effect of social media marketing activities on purchase intention with brand equity and social brand engagement: Empirical evidence from Korean cosmetic firms. *Knowledge Management Research*, 21(3), 141-160.
- 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 Running. (2021). *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/>.
- 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.
- Forbes. (2020). *Natura conclui compra da Avon e cria 4a maior empresa de beleza do mundo*. <https://forbes.com.br/negocios/2020/01/natura-conclui-compra-da-avon-e-cria-4a-maior-empresa-de-beleza-do-mundo/>.
- Goebert, B. (2003). O consumidor e os *focus groups*. *Revista HSM Management*, 37, 60-63.
- 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.
- Heller, E. (2021). *A psicologia das cores: como as cores afetam a emoção e a razão*. São Paulo: Olhares.
- Instituto Nacional da Propriedade Intelectual (INPI). (2024). *Marcas*. <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/perguntas-frequentes/marcas#marca>
- Instituto Avon. (2022). *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.
- Joseph, A., Gupta, S., Wang, Y., & Schoefer, K. (2021). Corporate rebranding: An internal perspective. *Journal of Business Research*, 130, 709-723. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.020>
- Keller, K. L. (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147-157.
- Keller, K. O., Geyskens, I., & Dekimpe, M. G. (2020). Opening the Umbrella: The Effects of Rebranding Multiple Category-Specific Private-Label Brands to One Umbrella Brand. *Journal of Marketing Research*, 57(4), 677-694. <https://doi.org/10.1177/0022243720922853>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. 12nd ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Marques, C., da Silva, R. V., Davcik, N. S., & Faria, R. T. (2020). The role of brand equity in a new rebranding strategy of a private label brand. *Journal of Business Research*, 117, 497-507. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.022>
- 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.
- Mercado e Consumo. (2021). *Avon reposiciona marca e cria novo modelo comercial para representantes*. <https://mercadoeconsumo.com.br/17/07/2021/destaque-do-dia/avon-reposiciona-marca-e-cria-novo-modelo-comercial-para-representantes/>.
- 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>.
- Mogaji, E. (2021). *Brand Management: An Introduction through Storytelling*, Palgrave Macmillan, Cham, 1, 63-84.
- 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>.
- 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.

Natura Brasil. (2020). *O mundo é mais bonito com você*. 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>.

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..>

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 Joanelinha 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>.

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*.

Zanette, M. C., & Scare, R. F. (2006). *Brand equity: diferenças entre as classes sociais para marcas líderes e seguidoras*. São Paulo, SP: Brasil.