



**Universidade do Estado do Rio de Janeiro**  
Centro de Tecnologia e Ciências  
Escola Superior de Desenho Industrial

Filipe Moraes Pinheiro das Chagas

**Design líquido: uma investigação sobre a construção das  
identidades contemporâneas**

Rio de Janeiro  
2009

Filipe Moraes Pinheiro das Chagas

**Design líquido: uma investigação sobre a construção das  
identidades contemporâneas**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-  
Graduação em Design, da Universidade do Estado do Rio  
de Janeiro.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Lúcio de Campos

Rio de Janeiro  
2009

CATALOGAÇÃO NA FONTE  
UERJ / REDE SIRIUS / BIBLIOTECA CTC/G

C433 Chagas, Filipe Moraes Pinheiro das.  
Design líquido : uma investigação sobre a construção das  
identidades contemporâneas / Filipe Moraes Pinheiro das Chagas. –  
2009.  
93 f.

Orientador : Prof. Dr. Jorge Lúcio de Campos.  
Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado do Rio de  
Janeiro, Escola Superior de Desenho Industrial.  
Bibliografia.

1. Comunicação visual - Teses. 2. Imagem corporativa - Teses. 3.  
Marca de produtos. I. Campos, Jorge Lúcio de. II. Universidade do  
Estado do Rio de Janeiro. Escola Superior de Desenho Industrial. III.  
Título.

CDU 659.13

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial  
deste dissertação.

---

Assinatura

---

Data

Filipe Moraes Pinheiro das Chagas

## **Design líquido: uma investigação sobre a construção das identidades contemporâneas**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Design, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Aprovado em 25 de março de 2009.

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Jorge Lúcio de Campos  
Escola Superior de Desenho Industrial da UERJ

---

Prof. Dr. Lauro Augusto de Paiva Cavalcanti  
Escola Superior de Desenho Industrial da UERJ

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Vera Maria Marsicano Damazio  
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro  
2009

## AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos são para aqueles que se **identificaram** comigo durante o árduo processo de construir essa dissertação e que, de alguma forma, estão presentes em cada palavra:

Meus professores em forma de pai, mãe e irmã.

O poeta Jorge, capaz de usar a árida filosofia para acolher, orientar e multiplicar.

Os parceiros Lauro e Vera.

Meus guias “de antes” – Delano, Fernando, Márcia, Moana, Rafael e Sandra – e “de durante” – Guilherme, Wandyr, Lucy, Washington, André, Fátima, Tia Cláudia e Cahique.

Os companheiros de jornada Adrian, Adriana, Anderson, Beto, Batella, Bruno, Dani, Fábio, Flávia, Jeanine, Letícia, Márcia, Nena, Paula, Rafael, Ricardo, Rita e Wallace.

Amigos e familiares que compreenderam a ausência – e aqueles que não compreenderam também.

Quem me ama pelo o que eu sou e pelo o que eu posso vir a ser. **EAV**

A mesma pessoa não pode cruzar o mesmo rio duas vezes.

*Antigo provérbio budista*

## RESUMO

CHAGAS, Filipe M. P. *Design líquido: uma investigação sobre a construção das identidades contemporâneas*. 90f. Dissertação (Mestrado em Design) - Escola Superior de Desenho Industrial, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

As identidades que por tanto tempo estabilizaram o mundo social estão em declínio, fragmentando o indivíduo tido como um sujeito unificado. Essa crise é parte de um processo maior de mudança. Fomos envolvidos por estratégias que nos fazem buscar nossas próprias identidades – individuais e coletivas – nas possibilidades de oferta que o mercado dispõe constantemente, seja de objetos, produtos, serviços, emoções, adjetivos etc. Da cultura material passamos à cultura do imaterial. Podemos escolher transitar entre diversas culturas e transformar nosso “eu” de acordo com o contexto e nossos desejos. É nesse contexto fluido que o branding se torna uma proposta inovadora de identidade de marca com o estabelecimento de imagens, percepções e associações pelas quais diversos públicos que influenciam uma organização irão se relacionar com ela. Esta pesquisa faz uma análise da identidade através da constituição do sujeito em nossa sociedade e através da construção de marca e de identidades institucionais. A empresa brasileira de cosméticos Natura é utilizada como ilustração para entender o branding e reposicionar o design na contemporaneidade.

Palavras-chave: Identidade. Sujeito. Design. Branding.

## **ABSTRACT**

The identities that stabilized the social world for so long are declining, fragmenting the individual had as a unified subject. That crisis is part of a larger process of change. We were involved in strategies that make us get our own identities – individual and collective – in possibilities the market has consistently offered as objects, products, services, emotions, adjectives etc. We went from culture material to immaterial culture. We can choose between different cultures and transform our “self” according to context and our desires. It’s in this fluid context that branding becomes an innovative proposal of brand identity with the establishment of images, perceptions and associations in which various publics that influence an organization will relate to it. This research makes an analysis of identity through the constitution of the subject in our society and through the construction of brands and institutional identities. The Brazilian cosmetics company Natura is used as a case to understand branding and reposition design in nowadays.

Keywords: Identity. Subject. Design. Branding.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Figura 1 Desenho do *panóptico* feito pelo filósofo e jurista inglês Jeremy Bentham em 1791. Era um centro penitenciário idealizado que permitia a um vigilante observar todos os prisioneiros sem que estes soubessem se estavam ou não sendo observados, tendo-os, assim, sempre sob seu controle. Teóricos das novas tecnologias utilizaram o termo para designar o controle exercido pelos novos meios de comunicação. Algumas ficções reinterpretaram o modelo panóptico para criar mundos quase precognitivos, casos de *Admirável Mundo Novo*, de Aldous Huxley, e *1984*, de George Orwell. (Fonte: Wikipédia)..... 28
- Figura 2 Filial do McDonald's no Irã. (Fonte: Internet)..... 33
- Figura 3 Gráfico cronológico das concepções do sujeito..... 35
- Figura 4 Ilustração de pintura hieroglífica datada de 1900 a.C. encontrada na tumba de um faraó egípcio, que mostra um homem usando uma corda para puxar um boi marcado à ferro. (Fonte: MOLLERUP, 1999, p. 27)..... 37
- Figura 5 Cowboys marcam gado em Dakota (Estados Unidos, 1888). (Fonte: Internet).. 37
- Figura 6 Marcações de orelha em gado de leilão. (Fonte: Internet)..... 37
- Figura 7 Marcas de talhadores de pedra das civilizações mediterrâneas. (Fonte: COSTA, 2004, p. 32)..... 38
- Figura 8 Ilustração dos formatos variados de ânforas. (Fonte: COSTA, 2004, p. 45).... 38
- Figura 9 Ânforas de cores diferentes encontradas nas escavações da cidade de Delos (Grécia). (Arquivo pessoal)..... 38
- Figura 10 Ilustração que apresenta o conjunto heráldico utilizado nas Cruzadas. (Fonte: Internet)..... 40
- Figura 11 Ilustração que apresenta o conjunto heráldico utilizado nas Cruzadas. (Fonte: Internet)..... 40

Figura 12	Evolução da marca da <i>Procter &amp; Gamble</i> : do desenho “estrelado” ao logotipo atual. (Fonte: MOLLERUP, 1999, p. 88).....	41
Figura 13	Embalagem do sabão Ivory, maior sucesso da empresa, lançado em 1879 (Fonte: TAMBINI, 1997, p. 232).....	41
Figura 14	Evolução da marca AEG por Peter Behrens. (Fonte: MOLLERUP, 1999, p. 201)..	42
Figura 15	Evolução da marca Nike, criada em referência às asas de <i>Niké</i> , deusa grega da vitória, para a velocidade dos atletas que utilizam seus produtos esportivos. Desde 1988, o <i>swoosh</i> possui notoriedade e destaque como símbolo simplificado da marca. (Fonte: THOMAS, 2000).....	47
Figura 16	Marca da nova investida do Mc’Donalds no Japão (2008). (Disponível em < <a href="http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505">http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505</a> >)......	48
Figura 17	Embalagens da nova investida do Mc’Donalds no Japão (2008). (Disponível em < <a href="http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505">http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505</a> >)......	48
Figura 18	Fachada da nova investida do Mc’Donalds no Japão (2008). (Disponível em < <a href="http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505">http://inventorspot.com/articles/mcdonalds_japan_goes_nobrand_with_quarter_pounder_shops_19505</a> >)......	48
Figura 19	Gráfico cronológico da evolução da marca.....	49
Figura 20	Um dos primeiros cartões da Natura, com um texto que apresenta sua filosofia ao cliente (1970). (Disponível em < <a href="http://www.natura.net">www.natura.net</a> >)......	50
Figura 21	Mapa da Comunidade Natura: a percepção dos públicos em relação a Natura e sua marca. (Disponível em < <a href="http://www.natura.net">www.natura.net</a> >)......	51
Figura 22	Primeira sede, nos fundos de um casarão, onde funcionou até 1973. (Disponível em < <a href="http://www.natura.net">www.natura.net</a> >)......	53
Figura 23	Primeiros produtos: a Ampola Lipo F, a loção Activ e as linhas de xampus Poliplant, Vitaplant e Aura-N. (Disponível em < <a href="http://www.natura.net">www.natura.net</a> >)......	53

Figura 24	Primeiro anúncio impresso da Natura, que salientava os diferenciais da empresa, criticava a indústria de cosméticos que não considerava o clima e a genética brasileira e orientava a leitora a procurar uma consultora para conhecer seus produtos (1976). (Disponível em <www.natura.net>)	54
Figura 25	Importante produto criado na década de 80: o finíssimo óleo para banho Séve (1983), sucesso até hoje. (Disponível em <www.natura.net>)	55
Figura 26	Importante produto criado na década de 80: o sabonete Erva Doce (1984), sucesso até hoje. (Disponível em <www.natura.net>)	55
Figura 27	As novas instalações em Cajamar (São Paulo). (Disponível em <www.natura.net>)	56
Figura 28	Primeiro layout do portal Natura.net (2001). (Disponível em <www.natura.net>)	56
Figura 29	Casa Natura (2005). (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	56
Figura 30	Apresentação das informações ambientais contidas nas embalagens. (Disponível em <www.natura.net>)	57
Figura 31	Testes substitutos ao testes em animais sendo realizados nos laboratórios da Natura em Cajamar. (Fonte: O GLOBO, 5 de março de 2007)	57
Figura 32	Marca da Avon. (Disponível em <www.br.avon.com>)	58
Figura 33	Marca da The Body Shop. (Disponível em <www.thebodyshop.co.uk>)	58
Figura 34	Marca da O Boticário. (Disponível em <www.boticario.com.br>)	58
Figura 35	Marca da Jequiti. (Disponível em <www.jequiti.com.br>)	58
Figura 36	Gráfico cronológico da história da Natura	59
Figura 37	Pirâmide dos atributos da marca Natura. (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	61

Figura 38	Primeira marca da Natura. (Disponível em <www.natura.net>)	62
Figura 39	Segunda marca da Natura. (Disponível em <www.natura.net>)	62
Figura 40	Terceira e atual marca da Natura. (Disponível em <www.natura.net>)	62
Figura 41	Slide da apresentação Estilo Natura. (Fonte: Apresentação Estilo Natura)	62
Figura 42	Slide da apresentação Estilo Natura. (Fonte: Apresentação Estilo Natura)	62
Figura 43	Slide da apresentação Estilo Natura. (Fonte: Apresentação Estilo Natura)	62
Figura 44	Slide da apresentação Estilo Natura. (Fonte: Apresentação Estilo Natura)	62
Figura 45	Refis (1984). (Disponível em <www.natura.net>)	63
Figura 46	O primeiro produto da linha Chronos (1986). (Disponível em <www.natura.net>)	63
Figura 47	Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor – SNAC (1991). (Disponível em <www.natura.net>)	64
Figura 48	Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor – SNAC (1991). (Disponível em <www.natura.net>)	64
Figura 49	Anúncio impresso da campanha “Mulher bonita de verdade” (1992). (Disponível em <www.natura.net>)	64
Figura 50	Linha Natura Mamãe e Bebê, que se tornou referência no mercado brasileiro em sua categoria e até hoje é uma das mais vendidas da empresa (1993). (Disponível em <www.natura.net>)	65
Figura 51	A linha Natura Ekos (2000). (Disponível em <www.natura.net>)	66
Figura 52	Campanha impressa para a linha, sobre o uso sustentável da biodiversidade botânica brasileira em seus produtos (2000). (Disponível em <www.natura.net>)	66

Figura 53	Campanha impressa para a linha, apresentando seu relacionamento com as comunidades extrativistas e agrícolas que buscam resgatar a sabedoria popular em seus produtos (2001). (Disponível em <www.natura.net>)	66
Figura 54	O Natura Sistema de Higiene Oral, com creme dental e enxaguatório bucal (2000). (Disponível em <www.natura.net>)	67
Figura 55	A linha Natura Bioequilíbrio de suplementos vitamínicos (2000). (Disponível em <www.natura.net>)	67
Figura 56	Linha Natura Frutífera de sopas, barras de cereais, chás e sucos, tudo orgânico. Os bons resultados de vendas estão fazendo a empresa repensar a estratégia de lançamento da linha (2007). (Fonte: blog Amor ao Planeta)	67
Figura 57	Foto da Maison Natura. (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	68
Figura 58	Foto da Maison Natura. (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	68
Figura 59	Foto da Maison Natura. (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	69
Figura 60	Show de música brasileira na Maison Natura. (Fonte: O GLOBO, 11 de maio de 2008)	70
Figura 61	Livros de escritores brasileiros editados em francês a venda na Maison Natura. (Fonte: O GLOBO, 11 de maio de 2008)	70
Figura 62	Casa Natura na Cidade do México, inaugurada em outubro de 2005. (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	71
Figura 63	Mapa da estrutura operacional da Natura pelo mundo (2008). (Fonte: Apresentação de Comunicação Corporativa da Natura)	71
Figura 64	Gráficos cronológicos das concepções do sujeito e da evolução da marca	73
Figura 65	Gráfico cronológico da Natura com as marcações das concepções do sujeito e da evolução da marca	75

Figura 66	A rede de culinária italiana rápida Spoleto (1999) diz que sua missão é “servir felicidade com foco nas relações e nas pessoas”. Seu cardápio oferece 15 tipos de massas e mais de 30 ingredientes para serem escolhidos. (Disponível em <www.spoleto.com.br>).	78
Figura 67	Tênis All-Star Converse para customização. (Foto de divulgação).	78
Figura 68	Marca Brasil. (Fonte: Internet).	79
Figura 69	Marca para a candidatura brasileira pela Copa do Mundo em 2014. (Fonte: Internet).	79
Figura 70	Site da Taeq, marca própria do Grupo Pão de Açúcar, lançada em 2006, e que se tornou concorrente da Natura com produtos cosméticos e espaços exclusivos da marca. (Disponível em <www.taeq.com.br>).	79
Figura 71	Site do Mundo Ferrari com produtos variados para venda. (Disponível em <www.ferraristore.com>).	79
Figura 72	Evolução dos produtos da Apple a partir da década de 90, mostrando sua direção para a simplicidade formal. (Fonte: Internet).	80
Figura 73	Lenço umedecido da Scandinavian Airlines. (Fonte: DOWDY, 2003, p. 8).	81

# SUMÁRIO

## INTRODUÇÃO

Em busca da identidade.....	17
Terminologia.....	21
<b>1. A IDENTIDADE ATRAVÉS DO SUJEITO.....</b>	<b>23</b>
<b>1.1. Concepções de sujeito.....</b>	<b>23</b>
1.1.1. <u>O sujeito humanista</u> .....	23
1.1.2. <u>O sujeito sociológico</u> .....	25
1.1.3. <u>O sujeito híbrido</u> .....	29
<b>1.2. O quarto sujeito.....</b>	<b>32</b>
<b>2. A IDENTIDADE ATRAVÉS DA MARCA.....</b>	<b>36</b>
<b>2.1. A transformação da marca.....</b>	<b>36</b>
2.1.1. <u>O nascimento da marca</u> .....	36
2.1.2. <u>Corporativismo e heráldica: a marca medieval</u> .....	39
2.1.3. <u>O liberalismo e a difusão da marca como identidade</u> .....	40
2.1.4. <u>As marcas na era do intangível</u> .....	43
<b>2.2. Desenvolve-se o Branding: a marca líquida.....</b>	<b>45</b>
<b>3. A IDENTIDADE DA NATURA.....</b>	<b>50</b>
<b>3.1. O mercado brasileiro de cosméticos.....</b>	<b>51</b>
<b>3.2. A venda direta.....</b>	<b>52</b>
<b>3.3. Resumo de quarenta anos de história.....</b>	<b>53</b>
<b>3.4. Sua essência, sua marca, sua identidade.....</b>	<b>60</b>
3.4.1. <u>Elemento institucional intrínseco e universal</u> .....	60
3.4.2. <u>Líquida em essência</u> .....	61
<b>4. O FUTURO DA IDENTIDADE.....</b>	<b>73</b>
<b>4.1. Análise dos gráficos cronológicos.....</b>	<b>73</b>
<b>4.2. Vivendo o futuro.....</b>	<b>75</b>
<b>4.3. O que vem por aí?.....</b>	<b>77</b>

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO A – Slides da apresentação Estilo Natura.....</b>	<b>88</b>



## INTRODUÇÃO: Em busca da identidade

*Nas prateleiras de produtos, surgiu uma desordem, um esquecimento, uma vontade de fugir da decisão. Quanto levar; o que era pouco ou muito? **Sou um homem sem marcas, quase sem identidade.** Andava e voltava para definir uma manteiga. Que manteiga é a melhor? Eu que não usava manteiga e dependia de manteiga agora ao menos para cozinhar. Não me lembrava a que tinha antigamente na geladeira. Perguntava a toda hora aos filhos o que eles gostavam, o que desejavam comer. Mas a verdade é que nada conhecia de mim. Adoeci de constrangimento com o carrinho praticamente vazio diante de famílias definidas, convictas e esclarecidas que puxaram os alimentos sem olhar para as embalagens.*

Texto “Partilha dentro de mim” postado no dia 8 de janeiro de 2009 no blog de Fabrício Carpinejar, disponível em <[www.fabriciocarpinejar.blogspot.com.br](http://www.fabriciocarpinejar.blogspot.com.br)>. (grifo meu.)

De acordo com a acepção clássica platônica, um paradigma seria um “modelo ou padrão com caráter normativo”. O historiador das ciências Thomas Kuhn oferece uma versão mais contemporânea ao termo, afirmando que paradigmas são todos os modelos e exemplos empregados para dar sustentação a regras partilhadas pelos membros de uma comunidade determinada, como crenças, valores, técnicas etc.

Uma crise de paradigmas se caracterizaria, então, como um processo de *mudanças conceituais* desses modelos em consequência de uma insatisfação com aqueles anteriormente predominantes. Para Kuhn (*apud* MARCONDES, 1999, pp. 14-6.), a crise ocorreria por razões internas e externas: os desenvolvimentos teóricos e metodológicos em busca de alternativas aos modelos tradicionais esgotados das mesmas teorias seriam as razões internas; mudanças na sociedade e na cultura de uma época que tornam os modelos insatisfatórios, as razões externas. Contudo, para o sociólogo polonês Zygmunt Bauman,

[...] você só tende a perceber as coisas e colocá-las no foco do seu olhar perscrutador e de sua contemplação quando elas se desvanecem, fracassam, começam a se comportar estranhamente ou o decepcionam de alguma outra forma. (BAUMAN, 2005, p. 23)

No poema que abre esta introdução, o autor percebe o quanto de si mesmo ele não conhece e que sua identidade não está definida, convicta ou clara somente pelo fato de não conseguir escolher uma manteiga no supermercado. Ele descreve perfeitamente o funcionamento de construção de nossas identidades hoje. Vivemos em uma época na qual o que temos não nos dá apenas uma posição econômico-social, mas, principalmente, dita o nosso comportamento e quem nós somos.

O paradigma da identidade é extensamente discutido na teoria social, pois precisa envolver-se com uma convenção socialmente necessária que surge com a fusão de uma comunidade através de seus princípios e ideais. As inúmeras possibilidades de escolha fazem com que os indivíduos renegociem, repetidamente, suas decisões em ocasiões diversas, tendo que conciliar demandas contraditórias e, freqüentemente, incompatíveis, para determinar uma identidade provisória de pertencimento.<sup>1</sup>

---

1 BAUMAN, 2005, p. 13 e p. 17.

Em essência, o argumento é o seguinte: as velhas identidades, que por tanto tempo estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo tido como um sujeito unificado. Essa “crise de identidade” é vista como parte de um processo mais amplo de mudança, que está deslocando as estruturas e processos centrais das sociedades contemporâneas e abalando os quadros de referência que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social. Fomos envolvidos por estratégias que nos fazem buscar nossas próprias identidades – individuais e coletivas – nas possibilidades de oferta que o mercado dispõe constantemente, seja de objetos, produtos, serviços, emoções, adjetivos etc. O pesquisador e professor italiano Andrea Semprini (2006, pp. 11-2) acredita que “a individualidade dirigida à interioridade faz emergir da opulência articuladora do consumidor com os serviços e bens imateriais novas formas de subjetividade”. Da cultura material passamos à cultura do imaterial. Podemos escolher transitar entre diversas culturas e transformar nosso “eu” de acordo com o contexto e nossos desejos.

Muitas vezes é difícil detectar as características que determinam uma crise no momento em que ela ocorre. Seu alcance só é possível a partir de uma análise histórica. Portanto, é preciso explorar algumas das questões que vem sendo levantadas sobre a identidade. Para aqueles que acreditam em seu colapso, a própria modernidade está sendo transformada. Diferentes mudanças estruturais vêm alterando as sociedades desde o final do século XX, causando fragmentação nos sólidos paradigmas de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que nos definia como indivíduos sociais no passado. Portanto, estas transformações também mudam nossas identidades pessoais, abalando a idéia que temos de nós mesmos como sujeitos integrados. Esta perda de um “sentido estável próprio” constitui um duplo deslocamento dos indivíduos – tanto de seu lugar no mundo social e cultural quanto de si mesmos – e proporciona a tal crise.<sup>2</sup> Tornamo-nos “líquidos”, “fluidos”, mudamos de espaço e de tempo. As relações do homem consigo mesmo, com os outros e com o mundo são agora regidas por essa fluidez.

A opinião dentro da comunidade sociológica está ainda profundamente dividida, já que as tendências são recentes e ambíguas. O próprio conceito de “identidade” é extremamente complexo, intangível. Seu cruzamento interdisciplinar – com o design, por exemplo, que vem passando por crise semelhante – é muito pouco desenvolvido e compreendido nas ciências sociais contemporâneas para ser posto à prova, definitivamente. O designer canadense Robert L. Peters acredita que este profissional tem papel vital na era atual das idéias, pois é capaz de “criar sucesso econômico, moldar comunidades e formar culturas”. Para ele,

informação, idéias e comunicação são a moeda no mundo virtual de hoje. [...] Fica claro, que o designer tem o poder, considerando sua responsabilidade sobre como as coisas serão consumidas, como as pessoas serão retratadas, como as mídias serão distribuídas e, ultimamente, qual o forma o futuro terá. (PETERS, 2005, p. 11. Tradução pessoal)

---

<sup>2</sup> HALL, 2006, p. 9.

Peters parece acompanhar as palavras do historiador Rafael Cardoso, que coloca o design como “principal desenvolvedor dos objetos que constituem a paisagem artificial do mundo moderno e possui importante influência semiótica no que diz respeito à transmissão da informação e à ordenação dos meios de comunicação”<sup>3</sup>. Entende-se, assim, a necessidade de reposicionar o design nesse novo “mundo líquido”.

O design, reduzido à sua essência, pode ser definido como a tendência humana a modelar e transformar o ambiente circundante de maneiras que não encontram precedente na natureza, para atender nossas necessidades e dar sentido às nossas vidas. (HESKETT, 2002 *apud* PINK, 2005, p. 63)

A incidência das novas tecnologias e a falta de uma teoria contemporânea são as causas mais visíveis da complexa confusão conceitual e metodológica que o design está experimentando. Em consequência, o âmbito acadêmico e o profissional se debatem em busca de um novo paradigma para a reflexão e a prática do design. Sem regulamentação estabelecida, mas com diversas variantes de ensino e denominação, a área tenta se auto-afirmar através de outras disciplinas criando um sistema interdisciplinar de ações<sup>4</sup>. O consultor em planejamento estratégico e professor de semiologia Norberto Chaves diz que as práticas profissionais vinculadas à identificação institucional experimentaram um significativo processo evolutivo da multiplicação à generalização, excedendo seus alcances e marcos iniciais:

[...] dentro das disciplinas básicas – como, por exemplo, o Design Gráfico – consolidaram-se as especializações [...] e se afirmou a tendência à integração interdisciplinar das distintas profissões que concorrem nos serviços globais de identificação institucional. (CHAVES, 2005, p. 7)

Chaves ainda completa dizendo que o processo de cristalização dessas novas especializações profissionais normalmente não possui uma estrutura disciplinar clara ou um respaldo teórico específico, tendo que se apoiar em estruturas preexistentes e um instrumental teórico-técnico demasiadamente eclético. Conseqüentemente, carece de um processamento analítico e uma bibliografia teórica específica e sólida.<sup>5</sup> O artista plástico e designer pernambucano Aloísio Magalhães (1998, p. 11-2) corroborou com esses ideais ao considerar o design uma atividade contemporânea com necessidade de estabelecer uma relação entre diferentes saberes: “Nasceu, portanto, naturalmente interdisciplinar”, disse.

É também nesse novo contexto que surge o *branding*, seguindo a tendência de consolidação de novos conceitos que Chaves descreve. O novo foco da marca passa a ocupar três dimensões importantes no espaço social: a do consumo, a da comunicação e a das trocas econômicas. A ligação entre essas dimensões é bem conhecida: a marca está profundamente ligada à esfera do

---

3 CARDOSO, 1998, p. 22.

4 Existe uma enorme discussão hoje sobre essa interdisciplinaridade no design, mas que acontece na maior parte das áreas de conhecimento. Aqui a interdisciplinaridade é colocada como a organização ou estruturação de conhecimentos, capaz de modificar conceitos e métodos em um intercâmbio recíproco de enriquecimento mútuo. Cf. COUTO, 2006, pp. 58-59, NIEMEYER, 2006, p. 98 e VILLAS-BOAS, 2002, pp. 21-6.

5 CHAVES, 2005, p. 7.

consumo, alimenta-se da comunicação e representa uma manifestação importante da economia contemporânea.<sup>6</sup>

Bauman e o teórico cultural jamaicano Stuart Hall escreveram sobre a constituição da identidade individual e social. Suas teorias constituirão a base das formulações apresentadas no primeiro capítulo, junto a uma análise dos últimos séculos em busca de um esclarecimento sobre os comportamentos do homem contemporâneo. Do sujeito humanista ao sujeito líquido, conceitos filosóficos e sociológicos nos revelarão importantes passos dados pelo homem em busca de sua essência e de sua identidade.

No capítulo seguinte, de acordo com os estudos do designer espanhol especialista em comunicação social Joan Costa, será traçada uma linha cronológica de raciocínio que vai desde a pecuária no Antigo Egito aos dias de hoje e nos oferece subsídios para um entendimento convergente do que se chama *branding*. Veremos que sua prática pode ser encontrada de maneiras diferentes e bem antes do que se pensa, mas é quando se busca construir uma proposta inovadora de identidade de marca através do estabelecimento de imagens, percepções e associações pelas quais diversos públicos que influenciam uma organização irão se relacionar com um produto, serviço ou empresa, que o design cruza seu caminho e o transforma em um sistema interdisciplinar de ações.

Ao entender que a construção das identidades era responsável por esse cruzamento, tanto o design quanto o *branding* precisaram ser analisados em um contexto ampliado por conceitos históricos e sociológicos, extrapolando os limites do quadro econômico/comercial. Uma operação de *branding* só se tornaria possível com a fragmentação do sujeito que busca construir sua própria identidade. A interseção entre subjetividade e objetividade – que aparece tanto no design quanto na filosofia – é fundamental para o aprofundamento e a solidificação da pesquisa<sup>7</sup>. Podemos visualizar, então, a relação de interdependência entre a fluidez da sociedade e o *branding*, ou seja, onde um se torna a causa e o efeito do outro.

É preciso deixar claro que em nenhum momento esta pesquisa buscou encontrar uma definição única para o *branding*. Deve-se ter em mente que viver em uma sociedade fragmentada e mergulhada em possibilidades exige uma análise paciente e contínua da realidade e do modo como os indivíduos estão nela inseridos. Qualquer tentativa de criar uma política que possa solidificar as identidades sociais transitórias e incertas do momento em que vivemos levaria o pensamento crítico a um fim sem solução<sup>8</sup>. Portanto, ser determinista dentro do design, considerando sua interdisciplinaridade e seu paralelismo às tendências socioculturais,

---

6 SEMPRINI, 2006, p. 20-1.

7 Ver mais sobre o assunto em MONAT et al, 2008.

8 BAUMAN, 2005, p. 12.

significaria abandonar a constante evolução humana e gerar um resultado datado e obsoleto, de proporções sisíficas<sup>9</sup>. Voltando à idéia de fluidez, seria como “nadar contra a maré”.

A empresa brasileira de cosméticos Natura foi escolhida para um capítulo ilustrativo do uso da identidade em consideração às novas relações sociais. É feita uma investigação de seus quarenta anos de história e das ações que comprovam a força de sua identidade e o quanto está adaptada às transformações sociais do final do século XX em diante. Portanto, é apresentada uma visão da Natura enquanto emissor social, ou seja, como responsável por construir sua identidade. Dessa forma, o discurso é de acordo com a empresa e suas manifestações, considerando sua visão de mercado, deixando o olhar dos clientes, funcionários e públicos que interagem com a Natura para análises posteriores.

“De objetual a subjetal, a marca é o que faz ser o sujeito contemporâneo”. É com essa frase de Semprini (2006, p. 12), então, que é desenvolvida uma análise da identidade através da constituição do sujeito em nossa sociedade e através da marca e das identidades institucionais, para entender o *branding* e reposicionar o design na contemporaneidade. Por fim, por meio de gráficos, entenderemos melhor a ligação direta entre os dois elementos principais desta pesquisa – o sujeito e a marca – em relação à construção das identidades. Ainda serão apresentados alguns novos olhares e posturas que o designer deve ter diante das mudanças em nossa sociedade, no mundo líquido, trazendo desdobramentos possíveis para o prosseguimento da pesquisa.

## Terminologia

Toda prática social emergente possui problemas de denominação, apelando para metáforas e sinédoques extraídas do material léxico pré-existente para criar novos usos e sentidos para os vocábulos. [...] Por exemplo, o termo “imagem corporativa” possui uma polissemia de ambos os termos que dificulta seu uso sem um contexto explicativo. (CHAVES, 2005, p. 18)

No livro *La imagen corporativa*, Chaves (2005, pp. 18-33) indica a necessidade da definição de alguns termos para evitar suas possíveis ambigüidades ou equívocos. Como dito anteriormente, até mesmo o design sofre com sua multiplicidade de definições.

Nessa pesquisa, o termo “logotipo” aparece apenas para se referir a marcas de construção exclusivamente tipográficas. E optamos por não utilizar o termo “logomarca” para significar “marca”. O termo “logo” – do grego *logos* – significa *palavra* ou *discurso* e é usado como uma abreviação de “logotipo” ou “logomarca”. Esses termos intercambiáveis costumam atuar como sinônimos para marcas gráficas e são largamente (e inconsistentemente) utilizados por

<sup>9</sup> Na mitologia grega, Sísifo foi um grande ofensor dos deuses que, mesmo morto, trapaceava. Como castigo divino teria que empurrar uma grande pedra de mármore até o cume de uma montanha por toda a eternidade, uma vez que, quando estava quase alcançando o topo, a pedra rolava novamente montanha abaixo por meio de uma força irresistível. O “trabalho de Sísifo” é dito como “o eterno recomeço das coisas” (Dicionário Aurélio). De muitos, recebe uma leitura pejorativa de “esforço inútil”. No texto, a metáfora acompanha o conceito mitológico para caracterizar a busca do inalcançável, da determinação de algo em constante movimento.

todo o mundo para descrever símbolos, emblemas, monogramas e fenômenos visuais ou outros artifícios gráficos usados para representar ou simbolizar um produto, serviço ou entidade.<sup>10</sup>

Seguindo Chaves, optamos também pelo uso de “identidade institucional”, uma vez que, em sua acepção mais ampla, o binômio instituição/institucional remete a um campo universal que pode incluir casos tão díspares como um organismo do governo, uma empresa ou uma figura pública e é possível desvinculá-lo de funções lucrativas, não-empresariais. Uma acepção teoricamente mais profunda define “instituição” a toda realidade que possua um mecanismo regular estável de funcionamento social que vai além da vontade e interpretação de seus usuários concretos, como a linguagem, por exemplo. E, ainda aparece um uso puramente metafórico que dá um caráter de instituição a todo feito de significado social que transcende suas próprias características internas (um indivíduo pode ser uma “instituição”).

O binômio empresa/empresarial alude a uma organização societária articulada em torno de atividades lucrativas seja pública ou privada, mas possui uma realidade estritamente econômica, dificultando seu uso referenciado a países, governos ou organizações filantrópicas, por exemplo. O binômio corporação/corporativo é o mais utilizado por causa da história da construção da marca, mas também é o mais ambíguo em suas diversas colocações. Remete a formas organizacionais complexas, como grupos de associações ou organizações sociais por setores produtivos.

Importante lembrar que as ambigüidades poderão aparecer em citações e, nesse caso, serão interpretadas de acordo com o contexto em que foi escrito e inserido aqui.

---

10 PETERS, 2005, p. 14.

## 1. A identidade através do sujeito

O homem não é igual a nenhum outro homem, bicho ou coisa. Não é igual a nada. **Todo ser humano é um estranho ímpar.** (Poema *Igual-Desigual*, de Carlos Drummond de Andrade. Grifo meu.)

### 1.1. Concepções de sujeito

“A identidade somente se torna uma questão quando está em crise, quando algo que se supõe como fixo, coerente e estável é deslocado pela experiência da dúvida e da incerteza” (MERCER, 1990, p. 43 *apud* HALL, 2006, p.9).

Tentar mapear na história a noção de sujeito é um exercício árduo. Bauman (2005, p. 26) diz que “a idéia de ‘identidade’ nasceu da crise do pertencimento e dos esforços que esta desencadeou no sentido de transpor a brecha entre o *deve* [ser] e o *é*”. A hipótese de que as identidades eram plenamente unificadas e coerentes e que agora se tornaram totalmente deslocadas é apenas uma simplificação. As transformações associadas à modernidade libertaram o indivíduo de seus apoios estáveis nas tradições e nas estruturas e fizeram surgir uma nova concepção do sujeito individual e de sua identidade. Portanto, esta formulação já possibilita a reflexão através de um quadro aproximado de como a questão do sujeito mudou de acordo com a visão de seu descentramento e a construção da modernidade. Hall sugere três pontos estratégicos que serão descritos de forma abreviada como suporte para a reflexão: o *sujeito humanista*, o *sujeito sociológico* e o *sujeito híbrido*<sup>11</sup>.

#### 1.1.1. O sujeito humanista

“Cogito, ergo sum”. (René Descartes, 1637)

A época era de um indivíduo estratificado por um estabelecimento divino sem passar por mudanças fundamentais ou questionamentos mais profundos, e do Estado que buscava em sua origem natal alicerces para criar fronteiras territoriais e uma ordem de legitimidade e subordinação às já estabelecidas familiaridades sociais. Cinco movimentos importantes no pensamento e na cultura ocidentais foram responsáveis pelo colapso dessa ordem medieval social, econômica e religiosa e da “identidade exclusivamente nacional”. Contribuíram, portanto, para a emergência da concepção do “sujeito humanista”:

**1. HUMANISMO** = Mudanças na estrutura feudal a partir do século XII permitiram que alguns intelectuais questionassem o teocentrismo da Idade Média (“Deus está acima de tudo e é a fonte de todo o conhecimento”). Transformações artísticas, literárias e científicas, ocorridas na Europa ocidental a partir do século XIV foram favorecidas pela

<sup>11</sup> Para Hall (2006, p. 10-3), o terceiro ponto estratégico seria o “sujeito pós-moderno”. Em função da amplitude do termo “pós-modernidade”, optamos por utilizar aqui o termo “híbrido”, também citado pelo teórico nessa mesma obra (p. 91) e que, a nosso ver, se conectaria melhor com a concepção baumaniana de um “sujeito líquido”.

reabertura do comércio com o oriente através do Mediterrâneo (que permitiu novos estudos sobre obras da Antiguidade clássica greco-romana). Protegidos por mecenas, os intelectuais formaram um movimento cultural leigo e burguês, preocupado em valorizar o homem dotado de amplos conhecimentos e fazê-lo o centro de todas as coisas (antropocentrismo), incentivando uma visão crítica da realidade. Esse movimento constituiu a base ideológica do Renascimento.

**2. NOVOS TRANSPORTES** = A disponibilidade de meios de viagem mais rápidos e a conseqüente ampliação do contato com outros povos – fosse pela política ou pelo comércio – exigiram do sujeito um posicionamento existencialista em relação à sua cultura e à sua comunidade. Foi o desenvolvimento da identidade como problema e tarefa do sujeito, sendo considerado por muitos o ponto inicial da crise do paradigma.

**3. A IMPRENSA E A REFORMA PROTESTANTE (séculos XV e XVI)** = O espírito crítico-analítico do humanismo propagou-se através da invenção da imprensa e permitiu o início de novas contestações ao poder da Igreja. Por volta de 1450, o alemão Johannes Gutenberg imprimiu o primeiro livro: uma Bíblia. Seus cento e cinqüenta primeiros exemplares chegaram aos intelectuais que, pela primeira vez, puderam questionar os ensinamentos religiosos, pois os textos originais, copiados à mão, eram exclusivos de membros da Igreja. Os reformistas passaram a pregar a livre interpretação da Bíblia, que vinha de encontro aos interesses dos soberanos dos recém-formados Estados-nação e da classe burguesa em expansão à procura de uma concepção religiosa que defendesse o capitalismo nascente.

**4. A REVOLUÇÃO CIENTÍFICA (século XVII)** = O humanismo renascentista também favoreceu às ciências, permitindo a observação mais atenta aos fenômenos naturais em vez de relegá-los à ordenação hierárquica e à interpretação do divino. A “nova ciência” formulou não só diferentes teorias, como afetou o lugar do homem no mundo e iniciou um importante processo epistemológico crítico<sup>12</sup>. A imprensa também atuou no processo de difusão desses novos conhecimentos com menos equívocos de interpretação ou tradução.

**5. O ILUMINISMO RACIONAL (século XVIII)** = O século XVII preparou o chamado “século das luzes”, em que admitia-se a condição da humanidade em construir um mundo melhor. O homem se tornou capaz de investigar e questionar os mistérios da natureza e os dogmas totalitários com um espírito coletivo de valorização de sua obra. Estava diante da totalidade da história humana para compreendê-la e dominá-la. Kuhn diz que, para estabelecer as novas concepções de conhecimento, foi necessário recorrer à natureza racional e sensível do indivíduo. O filósofo e matemático francês René Descartes desenvolveu o conceito do “penso, logo existo”, ou seja, um sujeito racional, intuitivo e consciente, situado no centro do conhecimento.

---

12 MARCONDES, 1999. p. 17-20.



No fim, a concepção do homem estava baseada em um indivíduo centrado, unificado, dotado de consciência e das capacidades de razão e ação, cuja essência emergia em seu nascimento e com ele se desenvolvia, ainda que permanecendo – quase exclusivamente – a mesma ao longo de sua existência. Tal essência do “eu” era a sua identidade, mostrando uma concepção “individualista” do sujeito. Precursor do iluminismo e pai do liberalismo político, o empirista inglês John Locke definia o indivíduo em termos da identidade que permanecia a mesma e que era contínua com seu sujeito racional (*sameness*).<sup>13</sup>

Esse sujeito humanista estava inserido em uma sociedade descrita por romances literários que mostravam o quanto as posses eram importantes para o reconhecimento social. Famílias nobres encomendavam e financiavam trabalhos de renomados artistas, visando com isso afirmar sua posição social: transferia-se o valor dos objetos para as pessoas. Veremos no capítulo seguinte que as marcas comerciais começaram a agregar funções nominativas e sociais, com a releitura da heráldica e a organização artesanal em grêmios corporativos.<sup>14</sup>

### 1.1.2. O sujeito sociológico

“Cada entidade única, organismo ou coisa na natureza ganha características e identidades através de suas relações com outras coisas e, então, estamos embutidos nessa rede de relacionamentos”.  
(Fritjof Capra in: PETERS, 2005, p. 9)

Grande parte da história da filosofia ocidental consiste em reflexões ou em refinamentos dos poderes e capacidades do novo paradigma humanista. Mas o modelo cartesiano de sujeito não se sustentava mais frente à sua relação com o mundo natural e a natureza das coisas: encontrava-se isolado do real. A posição social predominava sobre qualquer sentimento e garantia a soberania de alguns através de uma dominação objetificante.

No século XIX, aconteceu uma reação romântica aos ideais racionalistas de sujeito. Pensadores buscaram dar uma nova visão à subjetividade, valorizando o sentimento e a intuição como formas de relação entre o homem e o real e dando importância fundamental à experiência individual. Para o filósofo alemão Georg W. F. Hegel, por exemplo, o sujeito seria resultante de um processo de interação da consciência com outras consciências em um processo de formação basicamente cultural de socialização.<sup>15</sup> Percebia-se que, à medida que as sociedades se modernizavam, tornavam-se mais complexas e adquiriam uma forma mais coletiva e social.

As teorias liberais de governo, baseadas nos direitos e nos consentimentos individuais, e as leis da economia política, da propriedade e do contrato foram obrigadas a dar conta das grandes formações de classes do capitalismo moderno que exigiam uma democracia. Com seu

---

13 HALL, 2006, pp. 27-8.

14 COSTA, 2004, pp. 53-8.

15 MARCONDES, 1999, pp. 24-6.

lema “todo poder emana do povo e em seu nome é exercido”, Locke inspirava os ideais do coletivo, do social, de um pertencimento de classe que a burguesia tanto precisava.

Essa mesma burguesia já estava se favorecendo das mudanças tecnológicas e trabalhistas que, por fim, aceleraram a produção e resultaram na Revolução Industrial, ocorrida na Inglaterra, a partir de meados do século XVIII. A realidade da nova sociedade industrial – observada, em 1776, pelo filósofo escocês Adam Smith, principal teórico do liberalismo econômico – se caracterizava pela busca assumida do tangível em um processo linear de produção e distribuição, sob alto controle e níveis de poder muito bem estruturados e competitivos. O fordismo<sup>16</sup> se tornará o exemplo clássico no início do século XX.

Com a produção aprimorada, fatores inerentes aos modismos e ao interesse individual por mercadorias e serviços foram considerados condições intimamente ligadas às variáveis de mercado e à atribuição de valores aos produtos. Foi necessário mudar as técnicas de vendas – da imagem final dos produtos ao ambiente das lojas e da aparência ao comportamento dos vendedores – e criar padrões que ordenavam o que vestir, usar e possuir. Emergiu, então, uma concepção do sujeito baseada na divisão das novas ciências sociais, que refletia a crescente complexidade do mundo dito moderno. A sociologia forneceu uma crítica ao “individualismo racional” do sujeito humanista. As vontades, necessidades, desejos e interesses do indivíduo tornaram-se centrais tanto nos discursos da economia moderna quanto nos da lei moderna. E o sujeito passou a ser visto como mais localizado e “definido” no interior dessas grandes estruturas sustentadoras da sociedade. Percebeu-se que sua essência não era autônoma e auto-suficiente e, sim, formada na relação com outras pessoas importantes, que mediavam valores, sentidos e símbolos (a cultura) dos mundos por ele habitados.

Essa visão tornou-se o ideal sociológico clássico da identidade: o sujeito ainda teria uma essência – que seria o “eu real” –, mas esta seria formada e modificada num diálogo contínuo com os mundos culturais “exteriores” e com as identidades que esses mundos oferecem. A “internalização” do exterior no sujeito e a “externalização” do interior, através da ação no mundo social, constituem a descrição sociológica primária do sujeito moderno e estão compreendidas na teoria da socialização<sup>17</sup>. Como um espelho, projetamos a nós mesmos nas identidades culturais, ao mesmo tempo em que internalizamos seus significados e valores, tornando-os parte de nossas essências. Isso contribuiu para alinhar nossos sentimentos subjetivos com os lugares objetivos que ocupamos no mundo social e cultural. Por conseguinte, a identidade conecta o sujeito à estrutura social através de sua participação em relações mais amplas e cria um elo recíproco mais unificado e previsível.

---

16 Idealizado pelo norte-americano Henry Ford, o “fordismo” foi um modelo de produção que revolucionou a indústria automobilística no início do século XX. Seu principal resultado foi o aperfeiçoamento da linha de montagem, que permitiu a produção em massa e, por consequência, o seu barateamento.

17 HALL, 2006, p. 31.

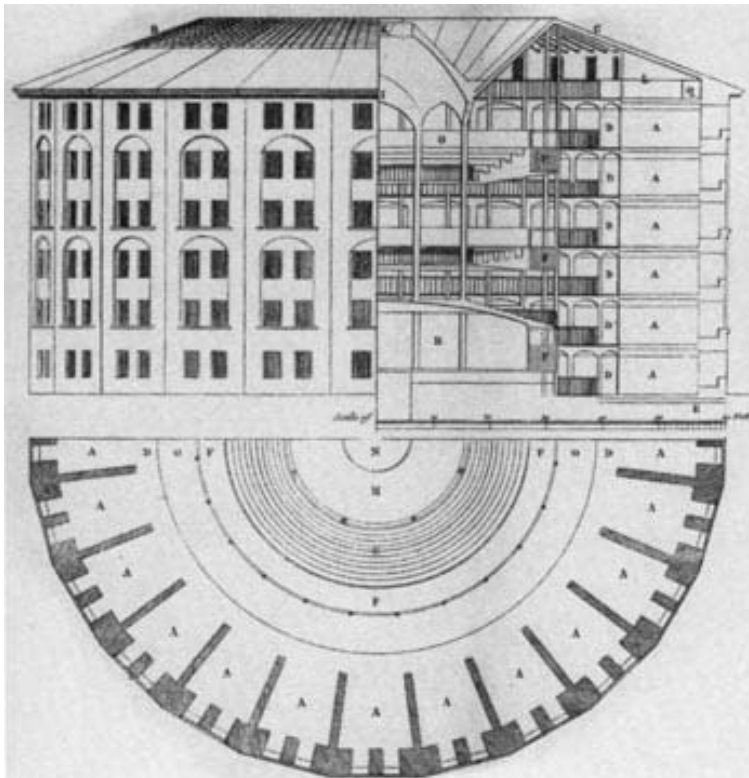
Na primeira metade do século XX, exatamente no mesmo período de consolidação do modelo sociológico interativo, movimentos estéticos e intelectuais, associados com o surgimento do Modernismo, visavam representar a experiência singular dos novos tempos. Para Hall (2006, pp. 34-46), ao longo da segunda metade do século XX, as identidades foram transformadas por cinco grandes desdobramentos na teoria social e nas ciências humanas, diretamente responsáveis pela série de rupturas ocorridas nos discursos do conhecimento moderno e, conseqüentemente, no deslocamento da concepção do sujeito:

**1. LINGÜÍSTICA** = Filósofos estruturalistas e estudiosos da semiótica revisaram a obra do lingüista suíço Ferdinand de Saussure que argumentava ser a língua um sistema social utilizado para expressar nossos pensamentos mais interiores e originais e também para nos posicionarmos ao ativar a imensa gama de significados que já estão embutidos em nossos sistemas culturais. Nas palavras de Saussure (1969, p. 18-21): “a faculdade – natural ou não – de articular palavras não se exerce senão com ajuda de instrumento criado e fornecido pela coletividade”. E completa dizendo: “[...] todos os indivíduos assim unidos pela linguagem [...] reproduzirão – não exatamente, sem dúvida, mas aproximadamente – os mesmos signos unidos aos mesmos conceitos”. A filósofa franco-búlgara Julia Kristeva (1969, p. 22) comprovou dizendo: “No discurso, a língua comum a todos se torna o veículo de uma mensagem única, própria da estrutura particular de um determinado sujeito que imprime sobre a estrutura obrigatória da língua uma marca específica, em que se marca o sujeito sem que por tal ele tenha consciência disso.” Assim, o próprio sujeito se coloca como agente de mudança.

**2. PSICOLOGIA** = A descoberta do inconsciente pelo médico austríaco Sigmund Freud teve um profundo impacto no pensamento moderno. Freud questionou o sujeito humanista com sua teoria de que nossas identidades e a estrutura de nossos desejos são formadas em processos psíquicos e simbólicos do inconsciente. A identidade não seria inata, existente na consciência no momento do nascimento (como defendido pelos iluministas), mas formada através de relações com os sistemas externos de representação simbólica (língua, cultura, sexualidade, etc.), especialmente nos complexos processos inconscientes. Embora o sujeito vivencie sua própria identidade como se ela estivesse “resolvida” ou unificada (resultado de fantasias de si mesmo), permaneceria sempre incompleto, “em processo”, “sendo formado”. Ao invés de falar da identidade como uma coisa acabada, seria mais adequado falar de *identificação* e vê-la como um processo contínuo de construção de uma biografia que una as diferentes partes de nossos “eus” para recapturar a fantasia da “pessoa inteira”.

**3. MODELO PANÓPTICO** = Numa série de estudos, o filósofo e historiador francês Michel Foucault desenvolveu questionamentos sobre as concepções do saber, do poder e do sujeito. Foucault utilizou o termo “panóptico” para tratar da nova sociedade que tinha o propósito consciente de manipular e reorganizar as relações sociais (as atividades,

o trabalho, as infelicidades e os prazeres do indivíduo, assim como sua saúde física e moral) sob estrito controle e disciplina através de relações de poder dos regimes administrativos e do conhecimento especializado fornecido pelos profissionais das ciências sociais. Foucault acreditava que a aplicação desse poder disciplinador pelas novas instituições coletivas de grande escala “individualizava” o sujeito e também aumentava as possibilidades de identidades. O sujeito poderia, por exemplo, ter diferentes comportamentos em cada ambiente que interagisse, sendo um no trabalho, um em casa e outro no espaço público.<sup>18</sup>



**Figura 1** – Desenho do panóptico feito pelo filósofo e jurista inglês Jeremy Bentham em 1791. Era um centro penitenciário idealizado que permitia a um vigilante observar todos os prisioneiros sem que estes soubessem se estavam ou não sendo observados, tendo-os, assim, sempre sob seu controle. Teóricos das novas tecnologias utilizaram o termo para designar o controle exercido pelos novos meios de comunicação. Algumas ficções reinterpretaram o modelo panóptico para criar mundos quase precognitivos, casos de *Admirável Mundo Novo*, de Aldous Huxley, e *1984*, de George Orwell.

**4. PENSAMENTO MARXISTA** = O intelectual alemão Karl Marx – considerado um dos pais do pensamento socialista – acreditava que a filosofia precisava incidir sobre a realidade. Sua interpretação do homem começava com a necessidade de sobrevivência humana, e, assim, a história se iniciaria com o próprio homem que, na busca da satisfação de necessidades, trabalhava sobre a natureza. À medida que realizava este trabalho, o homem se descobria como ser produtivo e passava a ter consciência de si e do mundo. No século XX, o filósofo estruturalista francês Louis Althusser utilizou a psicanálise e a filosofia para reinterpretá-lo, uma vez que todas as condições históricas sob as quais o indivíduo nasce foram criadas por outros, utilizando recursos que lhes foram fornecidos por gerações anteriores. Portanto, o sujeito já nasceria com uma identidade não-própria.

18 Cf. BAUMAN, 1999, pp. 40-2; e *Vigiar e punir*, de Michel Foucault.

A visão de Marx sobre a modernidade era reveladora: “Todas as relações fixas e congeladas, com seu cortejo de vetustas representações e concepções, são dissolvidas, todas as relações recém-formadas envelhecem antes de poderem ossificar-se. Tudo que é sólido se desmancha no ar”<sup>19</sup>.

**5. MOVIMENTOS SOCIOCULTURAIS** = Após a Segunda Guerra Mundial, os *baby boomers*<sup>20</sup> já haviam crescido e formado um novo e poderoso exército de consumidores. Tornaram-se adultos numa era de grande autoconfiança mundial. Movimentos sociais contestavam o modelo político e a fragmentação das organizações de massa, cada um apelando para a identidade social de seus sustentadores: o feminismo apelava às mulheres; as lutas raciais, aos negros; o movimento antibelicista, aos pacifistas; e assim por diante. O feminismo teve uma relação mais direta com o deslocamento conceitual do sujeito – descrito como masculino desde o Iluminismo – ao contestar áreas da vida social, entre elas a família, a sexualidade, o trabalho doméstico, a divisão doméstica do trabalho, o cuidado com as crianças, etc. O papel da mulher na sociedade estaria em igualdade de condições com o do homem por ambos terem a “mesma identidade”: a de “seres humanos”.

Mesmo que seja possível discordar das implicações conceituais e intelectuais desses desenvolvimentos do pensamento moderno, elas deixam entrever as mudanças através das quais o paradigma do sujeito humanista de identidade fixa e estável foi deslocado para o paradigma de um sujeito de identidades abertas, contraditórias, inacabadas e fragmentadas.

### 1.1.3. O sujeito híbrido

Seu Cristo é judeu. Seu carro é japonês. Sua pizza é italiana. Sua democracia, grega. Seu café, brasileiro. Seu feriado, turco. Seus algarismos, arábicos. Suas letras, latinas. Só o seu vizinho é estrangeiro. (MAMZER, 2002, p. 13 *apud* BAUMAN, 2005, p. 33)

Na década de 50, emergiu uma vibrante cultura adolescente que desejava um visual próprio que os distinguissem das gerações relacionadas com as guerras, e, portanto, exigiam uma nova linguagem para roupas, comportamento, música etc. Os fabricantes reconheceram o poder de compra desses novos consumidores, ávidos por mudanças e variedades ao invés de permanência e uniformidade. O otimismo pós-guerra e a competição científica durante a Guerra Fria acabaram por trazer a chamada “obsolescência planejada”. Na falta de uma inovação real no produto, retocava-se a embalagem, atualizava-se a marca ou se inventava um novo ingrediente exclusivo que nunca se explicava em quê consistia, para intensificar o consumo. Perpetuava-se, assim, a novidade pela novidade. As vendas aumentaram, porém, o desperdício tornou-se uma questão a ser investigada.

19 MARX & ENGELS, 1973, p. 70 *apud* HALL, 2006, p. 14.

20 O termo *baby boomer* se refere às crianças nascidas logo após a Segunda Guerra Mundial, quando houve um aumento drástico e anormal do coeficiente de natalidade nos Estados Unidos. Manteve-se a expressão para todo crescimento populacional semelhante.

O processo de identificação através do qual projetamos nossas identidades culturais ficou, então, ainda mais provisório, variável e problemático, transformado continuamente em relação às formas pelas quais éramos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeavam. Concomitantemente, as paisagens sociais que asseguravam nossa conformidade subjetiva com as necessidades objetivas da cultura entraram em colapso. A hibridização do sujeito se deu à medida que os sistemas de significação e de representação cultural se multiplicaram e fomos confrontados por uma diversidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, cada uma das quais com um potencial de identificação ao menos temporário.<sup>21</sup>

Buscamos, construímos e mantemos as referências comunais de nossas identidades *em movimento* – lutando para nos juntarmos aos grupos igualmente móveis e velozes que procuramos, construímos e tentamos manter vivos por um momento, mas não por muito tempo. (BAUMAN, 2005, p. 32.)

A migração pós-guerra exemplifica essa hibridização. Foram identidades que atravessaram as fronteiras naturais, compostas por pessoas que saíram de sua terra natal e, em alguns casos, formaram grupos étnicos minoritários no interior dos países de abrigo. Essas pessoas mantinham fortes vínculos com seus lugares de origem e suas tradições, mas sem a ilusão de um retorno ao passado. Foram obrigadas a negociar com as novas culturas em que viviam, sem serem assimiladas por elas e perderem suas identidades. Portanto, elas nunca serão unificadas, porque elas sempre serão o produto de várias histórias e culturas interconectadas: tornam-se híbridas.<sup>22</sup>

Bauman exemplifica essa situação contando uma história pessoal, quando teve que decidir entre o país que escolheu e foi escolhido para lecionar e o seu país natal:

Segundo o antigo costume da Universidade Charles, de Praga, o hino nacional do país da pessoa que está recebendo o título de doutor *honoris causa* é tocado durante a cerimônia de outorga. Quando chegou a minha vez de receber essa honraria, pediram-me que escolhesse entre os hinos da Grã-Bretanha e da Polônia... Bem, não me foi fácil encontrar a resposta. [...] Por que não o hino da Europa? É verdade, por que não? Europeu, sem dúvida, eu era, nunca tinha deixado de ser – nascido na Europa, vivendo na Europa, trabalhando na Europa, pensando e sentindo como um europeu.” (BAUMAN, 2005, pp. 15-6)

Outro aspecto importante do deslocamento das identidades para a hibridização está relacionado àqueles processos irreversíveis, atuantes numa escala global, que atravessam fronteiras nacionais, integram comunidades e organizações em novas combinações de espaço-tempo, tornando o mundo, em realidade e experiência, mais conectado.<sup>23</sup> É o que, por conveniência, foi sintetizado sob o termo “globalização”. O sociólogo britânico Anthony Giddens argumenta que as sociedades modernas são, por definição, sociedades de mudança constante, rápida e permanente. As práticas sociais são constantemente examinadas e reformadas à luz das informações recebidas sobre aquelas próprias práticas, alterando, assim, constitutivamente,

---

21 HALL, 2006, pp. 12-3.

22 Ibid., p. 81.

23 Ibid., p. 67.

seu caráter. Ele acredita que, à medida que áreas diferentes do globo são postas em conexão umas com as outras, ondas de transformação social atingem o cotidiano: “elas serviram para estabelecer formas de interconexão social que cobrem o globo; em termos de intensidade, elas alteram algumas das características mais íntimas e pessoais de nossa existência cotidiana”<sup>24</sup>. É fundamental, portanto, compreender as características proeminentes de uma transição longa como a globalização (suas mudanças aleatórias e deslocamentos imprevisíveis) a fim de identificar tendências sociais e contextualizar manifestações sociais.

Uma das características principais da globalização é a compressão do espaço-tempo, ou seja, a diminuição das distâncias e o impacto imediato que os eventos, em um determinado lugar, têm sobre pessoas e lugares situados a uma grande distância. Os locais são penetrados e moldados por influências sociais bastante distantes deles, pois a distância deixa de ser um obstáculo. Todos os limites à velocidade do movimento, existentes ou herdados, podem ser, a princípio, transgredidos. Antes prolongado, mecânico, dependente do processo de fabricação, o tempo passou a ser real, numa dimensão biológica, reduzindo o intervalo entre a ação e os seus resultados. Do fax ao e-mail, do telefone ao celular, do rádio ao satélite; basta uma fração de segundo para se cruzar o espaço num piscar de olhos.

Novas formas de representação e expressão se tornaram possíveis, não só como um fenômeno individual, mas também como um fenômeno de massa<sup>25</sup>. A invocação dos nomes de marcas para dar *status* deixou de ser uma forma de criar ilusão de realidade: tornou-se identidade, ou seja, a própria realidade. O anonimato visual tornou-se fatal, pois o consumidor deixou de confiar no produto anônimo ou no serviço despersonalizado. Os emissores sociais – seja um indivíduo ou uma empresa – agora tinham que se fazer ler, entender, diferenciar, participar, em meios absolutamente distintos aos conhecidos previamente. A aceleração das mudanças tecnológicas interferiu nos suportes da comunicação: a qualidade e a *performance* dos produtos passaram a ser condições *sine qua non* de competição, e não mais representavam uma vantagem competitiva.<sup>26</sup> Era necessária uma mudança qualitativa nos modelos de comunicação convencionais e, principalmente, nos processos de identificação.<sup>27</sup>

---

24 GIDDENS, 1990, p. 21 apud HALL, 2006, p. 16.

25 LÉVY, 1993, p. 138.

26 NUNES & HAIGH, 2003, p. 72.

27 CHAVES, 2005, p. 10-1.

## 1.2. O quarto sujeito

As “identidades” flutuam no ar, algumas de nossa própria escolha, mas outras infladas e lançadas pelas pessoas em nossa volta, e é preciso estar em alerta constante para defender as primeiras em relação às últimas. (BAUMAN, 2005, p. 19)

De maneira crescente, a globalização alterou o panorama mundial. Num mundo de fronteiras em dissolução e de continuidades em ruptura, ela contestou os contornos estabelecidos pelas velhas certezas e hierarquias da identidade nacional. As tradições foram fundamentalmente desafiadas pelo imperativo de se forjar uma nova auto-interpretação baseada nas responsabilidades culturais. Quanto mais a vida social se tornava mediada pelo mercado global de estilos, pelas viagens internacionais, pelas imagens da mídia e pelos sistemas de comunicação globalmente interligados, mais as identidades se tornavam desvinculadas de tempos, de lugares, de histórias e de tradições específicos.

Com o fim da Guerra Fria, a consolidação da União Européia e, principalmente, a abertura da Internet ao grande público, o mundo se conectou. Era possível saber tudo de um lugar sem estar fisicamente nele. Isso favoreceu a transmissão intelectual de uma forma global. Houve maior difusão, armazenamento e processamento de informação o que, conseqüentemente, mexeu com as capacidades produtivas e comunicacionais da sociedade. A anulação tecnológica das distâncias tende a polarizar a condição humana com a produção fragmentada de códigos culturais numa multiplicidade efêmera de estilos e no pluralismo em escala global.

Somos, então, confrontados por um alargamento do campo das identidades, cada qual nos fazendo apelos, ou melhor, fazendo apelos a diferentes partes de nós. O sujeito vê seus direitos sendo substituídos pelo dever individual de um cuidado consigo mesmo que garanta vantagens sobre os demais. Exposto à difusão do consumo – seja como realidade ou como sonho – e à livre concorrência do mercado por sua fidelidade, utiliza os próprios recursos para assumir diferentes identidades em diferentes momentos, reforçando laços culturais com distâncias espaço-temporais. Essas identidades flutuam ao redor do “eu” e são, continuamente, reconsideradas a partir de uma “linguagem internacional” que, por sua vez, busca uma homogeneização cultural com consumidores para os mesmos bens, clientes para os mesmos serviços e públicos para as mesmas mensagens e imagens. Hall (2006, p. 75) chama esse movimento de *supermercado cultural* e Bauman (1999, p. 99) alerta para a *cultura do presente absoluto*, ou seja, aquela que não pertence a um lugar, mas a um determinado tempo, colocando os Estados Unidos como principal exemplo, enquanto o psicanalista e filósofo francês Félix Guattari, também aponta a influência dos países dito socialistas:

Os Estados Unidos são uma terra não apenas de muitas etnias e seitas religiosas, mas também de ampla, contínua e obsessiva experimentação com todos os tipos de “matérias-primas” que possam ser usados para dar forma a uma identidade. Quase todos os materiais têm sido experimentados, e o que não foi tentado acabará sendo – e o mercado de consumo se rejubila, enchendo galpões e prateleiras com os novos símbolos de identidade, originais e tentadores, já que não foram provados nem testados. (BAUMAN, 2005, p. 88)



Os países ditos socialistas, por sua vez, também introjetaram os sistemas de valor “unidimensionalizantes” do Ocidente. O antigo igualitarismo de fachada do mundo comunista dá lugar, assim, ao serialismo de mídia (mesmo ideal de *status*, mesmas modas, mesmo rock etc.). (GUATTARI, 2007, p. 11)

Bauman (2005, p. 11) pensa ser a globalização o destino irremediável do mundo, vendo-a “como uma grande transformação que afetou as estruturas estatais, as condições de trabalho, as relações entre os estados, a subjetividade coletiva, a produção cultural, a vida cotidiana e as relações entre o eu e o outro”. Para o sociólogo (1999, p. 53), todas as tentativas de homogeneizar o espaço urbano de maneira lógica e funcional acabaram com as “redes protetoras tecidas pelos laços humanos” – fossem estas pessoais ou sociais –, criando experiências de abandono e solidão combinadas a medo de desafios e ignorância ante opções autônomas e responsáveis. Podemos nos sentir “em casa” em qualquer lugar, sabendo que em lugar algum estaremos totalmente em casa. Com isso, o “próximo” e o “acessível” passam a ser o “conhecido”, o “usual”, o “familiar”, que interagem, diariamente, com as atividades cotidianas; enquanto, o “longe” significa o que está “além do alcance”, “fora do próprio elemento”, atraindo situações desconhecidas e imprevistas. A oposição “longe-perto” adquire uma dimensão de certeza e incerteza, confiança e hesitação, e cria um anseio por segurança, uma busca por algo que garanta a estabilidade perdida e construa uma identidade coesa.<sup>28</sup> Um exemplo é a marca McDonald’s, considerada um padrão de “identidade familiar” mundial para todos os turistas que se sentem inseguros em se relacionar com culturas de outros países e preferem ir a um estabelecimento da marca porque “lá eu sei o que vou comer”.



Figura 2 – Filial do McDonald's no Irã.

No entanto, as identidades antigas, rígidas e inegociáveis deixam de ser uma opção realista no admirável mundo novo das oportunidades fugazes e das seguranças frágeis. Permanecer apegado às regras e suas deliberações é também uma limitação da liberdade, é perder

28 BAUMAN, 1999, p. 20.

as possibilidades em trânsito, um sintoma de inflexibilidade e de privação social. Um ambiente livre de surpresas, ambivalências e conflitos não permite o exercício da responsabilidade moral nas relações humanas sob condições de incerteza, diferenças e variedade.

Poder-se-ia, então, dizer que Bauman (2001, pp. 7-9) estabelece, então, um quarto sujeito: o *sujeito líquido*. Apesar das semelhanças com o sujeito híbrido, para o sujeito líquido não existe a possibilidade de estagnação. “Fluidez” é a qualidade dos líquidos que importa para o sociólogo, pois mostra que eles sofrem constante mudança de forma quando submetidos a uma tensão. Portanto, os líquidos não fixam um espaço ou se prendem ao tempo, são definidos por momentos móveis, inconstantes, leves. Essa idéia ainda se justifica sobre a frase do “derreter os sólidos”, de Marx, e prova que a modernidade é líquida desde sua concepção, uma vez que era preciso mudar e se moldar para alcançar suas próprias ambições.

O momento líquido da modernidade questiona os padrões de comunicação e coordenação entre as políticas de vida conduzidas individualmente e as ações de coletividade humana. Para os fluxos da globalização e o comércio serem livres por novos meios, a territorialidade precisa ser liquefeita, fronteiras devem ser apagadas. Qualquer rede densa e enraizada de laços sociais torna-se um obstáculo.

A transitoriedade das possibilidades vai se transformando, assim, numa frágil rede de conexões facilitada pela tecnologia<sup>29</sup> que define a identidade por oposição. Estereótipos, estigmas, identidades impostas, opções abandonadas, decisões inflexíveis e, inclusive, as natalidades socioculturais pregadas pelos humanistas são analisados para se encontrar um arremedo sólido de identidade. As identidades precisam ser experimentadas, vividas, não somente observadas. Para Bauman (2005, p. 84), “a identidade é uma luta simultânea contra a dissolução e a fragmentação; uma intenção de devorar e ao mesmo tempo uma recusa resoluta a ser devorado...”.

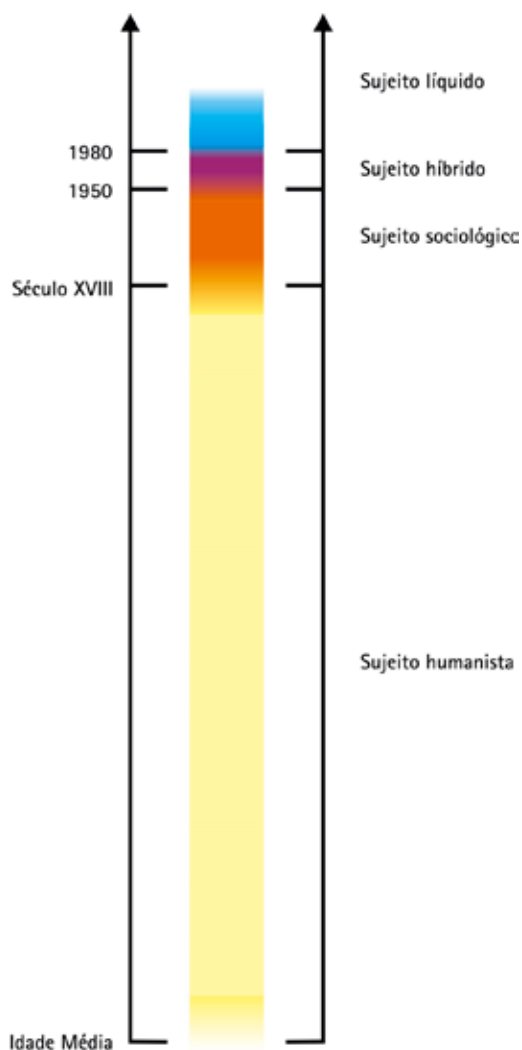
Contudo, o efeito geral da globalização sobre as identidades é ainda mais complexo. Apesar de pluralizar as identidades e oferecer novas posições de identificação, existem projetos que gravitam ao redor da formação de grupos e da recuperação de tradições, recobrando unidades e certezas que sentimos “perdidas”<sup>30</sup>. Em toda parte, estão emergindo identidades culturais que não são fixas e sim suspensas em transição entre diferentes posições e que são o produto de complicados cruzamentos e misturas culturais cada vez mais comuns.<sup>31</sup>

29 É válido dizer que a tecnologia não é culpada. Nosso desejo (e obrigação) constante de moldarmos nossas identidades é responsável pela transformação forçada da tecnologia em instrumento de acesso capaz de romper barreiras espaço-temporais.

30 É o caso da Europa Oriental. As áreas que se separaram da antiga União Soviética reafirmaram suas identidades essenciais ao reivindicarem uma nacionalidade sustentada por raízes culturais (muitas vezes “míticas”), rituais religiosos e características raciais. (HALL, 2006, pp. 91-7 e BAUMAN, 1999, pp. 66-72)

31 HALL, op. cit., pp. 73-8.

Não importa o quanto tentemos estender nossa imaginação, a luta pela identificação não é fácil e não aparenta ter uma conclusão certa. As variáveis “líquidas” – muitas vezes, contraditórias – da globalização mostram-se, afinal, como fortes interferências nos paradigmas da identidade. A individualização se torna uma atividade incessante nas atividades humanas de reformulação e renegociação diária dos entrelaçamentos sociais. Assim, ser individualizado é fazer parte dessa modernidade líquida.



**Figura 3** – Gráfico cronológico das concepções do sujeito.

## 2. A identidade através da marca

“A razão dos nomes corporativos estarem por todo o lugar é que o *branding* é a chave da cultura comercial. Colocar sua marca em tudo que estiver no conjunto é o coração do marketing moderno. *Branding* era inevitável. Tinha que acontecer. No momento que a máquina foi usada para produção qualquer um que a tivesse poderia inundar o mercado com a sua própria versão de seu produto.” (TWITCHELL, 1999. p. 166.)

### 2.1. A transformação da marca

Já conhecemos a estonteante velocidade das mudanças em nosso mundo, que muitas vezes nos deixa perplexos com a multiplicidade de inovações. Por essa razão, algumas coisas que pertencem ao nosso cotidiano nos parecem obsoletas – sejam de natureza concreta (produtos, objetos) ou abstrata (teorias, conceitos) – mas já tiveram seu auge em determinada época. Por exemplo, estudiosos do *branding* mostram que a prática de construção de marca e identidade já existia na Antiguidade, e, portanto, bem antes do termo “estar na moda”. Fazer *branding* ou ter a palavra *branding* no nome é hoje uma referência de mercado. É sinal de estar atualizado, de ser cool.<sup>32</sup> Portanto, é preciso buscar subsídios para uma formulação possível que nos faça entender como as marcas e as teorias clássicas de identidade institucional passaram a ser vistas como *branding*.

Mas toda pesquisa sobre um assunto qualquer será incompleta – se não, impossível – se não levar em conta seu contexto. Se pretendemos falar em concreto das marcas que designam e caracterizam a empresas e produtos, devemos colocá-las em seu próprio contexto de mercado. Joan Costa apresenta quatro momentos claros de transformação mundial que atingiram diretamente as marcas.

#### 2.1.1. O nascimento da marca

O designer dinamarquês Per Mollerup (1999, p. 9) diz que “marca” é um signo utilizado para identificar seu portador para o mundo como proprietário, fabricante ou mensageiro. Para ele, uma marca registrada se refere a qualquer letra, sinal pictórico (não-gráfico ou não-visual) ou a qualquer combinação entre eles, usado por uma organização e seus membros como forma de identificação, comunicação, propriedade, certificação de produtos e sua distinção de outros. Mas um estudo etimológico da palavra *branding* pode nos dar uma idéia exata de seu significado. *Branding* vem da palavra de origem inglesa *brand* (“marca”) e é o gerúndio do verbo *to brand*, que significa “marcar”, utilizado para denominar o ato de marcação, fosse em animais, pedra ou barro. E a história da marca está ligada diretamente a estes fatos.

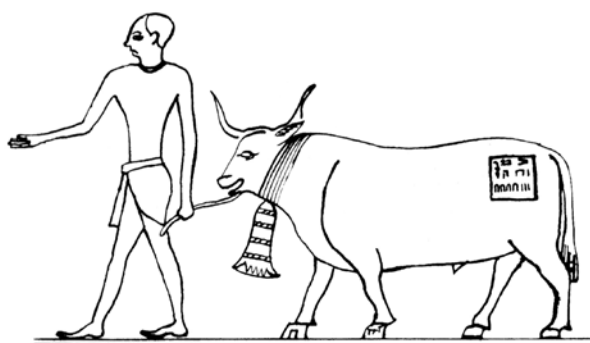
Na Antiguidade, as marcas se caracterizavam por seu modo de inscrição: a marcação propriamente dita, que se fazia por incisão ou precisão; ou a assinatura, que era uma inscrição

---

32 RODRIGUES, 2006.

escritural. Ambas as modalidades, contudo, se mesclavam. Os monogramas, por exemplo, eram construções que uniam a escrita ao signo gráfico. Ainda distantes do espírito mercantil, eram verdadeiras assinaturas, signos marcadores de identidade pessoal. As funções de marcar, selar e assinar se reuniram às noções de identidade, autenticidade e garantia, estenderam-se e se consolidaram no mundo comercial com a prática da marcação.<sup>33</sup>

Como a pesquisa busca a ligação entre as marcas e a identidade, não serão consideradas as marcações feitas com caráter exclusivamente discursivo das inscrições textuais, como as runas escandinavas e a escrita cuneiforme. Portanto, o tipo de marca examinada começa a aparecer três mil anos a.C., no Egito Antigo, onde foram encontrados rebanhos marcados a ferro com a intenção de indicar o pertencimento dos animais a um determinado dono. Esse recurso foi mantido na pecuária mundial, mas somente séculos mais tarde, nos Estados Unidos, passou a ter uma conotação comercial, onde as marcas eram registradas pelo governo com inúmeras regras para identificação de posses, como local da marca e formulação verbal. É interessante citar outras formas de marcação de rebanhos nos Estados Unidos, como os anéis de orelha e a tatuagem, que se adicionavam às marcações de ferro num sistema integrado de identificação<sup>34</sup>.



**Figura 4** – Ilustração de pintura hieroglífica datada de 1900 a.C. encontrada na tumba de um faraó egípcio, que mostra um homem usando uma corda para puxar um boi marcado à ferro.



**Figura 5** – Cowboys marcam gado em Dakota (Estados Unidos, 1888).



**Figura 6** – Marcações de orelha em gado de leilão.

33 COSTA, 2004, pp. 38-40.

34 Cf. MOLLERUP, 1999, pp. 27-31, e FRUTIGER, 1999, pp. 295-6.

Em templos e outras construções egípcias e gregas também foram encontradas simples marcas indicativas para posicionar e encaixar pedras umas com as outras. Estas marcas de tipo técnico não tinham a intenção de comunicar a identidade do autor. No entanto, cada oficina tinha seu repertório próprio de símbolos e figuras.<sup>35</sup>

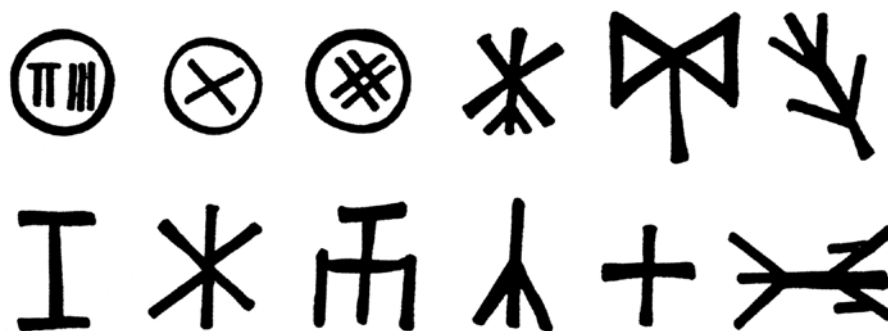
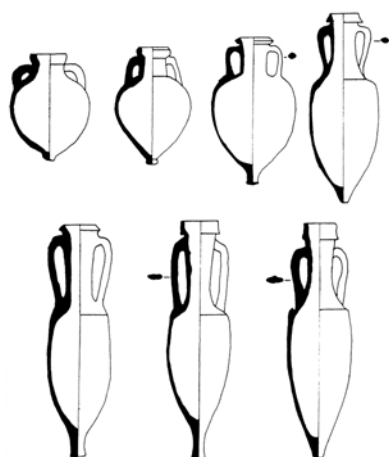


Figura 7 – Marcas de talhadores de pedra das civilizações mediterrâneas.

Com a atividade comercial consolidada era preciso algo que facilitasse a identificação de origem das mercadorias e o responsável por sua circulação, uma vez que o produto era anônimo e genérico (vinho, azeite, temperos etc.) e o número de roubos e falsificações era enorme. Como a marca não se sustentava no produto, a responsabilidade ficou para a embalagem: as ânforas. Descobrimientos arqueológicos romanos evidenciaram mais de seis mil marcas de oleiros e mercadores de ânforas do século VI a.C., que indicavam a localidade ou o nome do oleiro ou do mercador por meio de signos alfabéticos, anagramas e figuras. Além disso, por si mesmas, as ânforas já declaravam sua procedência, fosse por seu formato, por sua cor ou pelas marcas cunhadas no barro antes do cozimento. E a combinação destes elementos constituía uma prova de reconhecimento da qualidade dos produtos, associada às marcas correspondentes e a seus países de origem.<sup>36</sup> Mesmo sem as funções de atrair ou conquistar uma clientela e conseguir sua fidelidade, essas marcas de reconhecimento formariam uma das bases de valor das futuras marcas.



Figuras 8 e 9 – Ilustração dos formatos variados de ânforas e ânforas de cores diferentes encontradas nas escavações da cidade de Delos (Grécia).

35 COSTA, 2004, pp. 33-4.

36 Cf. Ibid., pp. 41-52; STRUNCK, 2007, p. 62; e MOLLERUP, 1999.

### 2.1.2. Corporativismo e heráldica: a marca medieval

Uma série de transformações contextuais complexas afetou a ordem sócio-política e econômica na Europa feudal. E dois elementos importantes acabaram por alterar o panorama das marcas na Idade Média, influenciando tanto suas funções de mercado quanto as de identificação: as corporações artesanais e a heráldica.

O surgimento de agremiações e sociedades de artesãos criou o conceito de corporativismo, graças ao novo e rígido direito de propriedade individual e pela proibição da concorrência. De acordo com esse novo regime, a marca da corporação era imprescindível e obrigatória, destinada a garantir certas qualidades de fabricação nos procedimentos utilizados e afirmar a conformidade do produto com a exigência regulamentar, ou seja, demonstrava que a corporação respeitava o direito à propriedade das demais corporações. Assim, a marca dos artesãos que integravam a corporação deveria aparecer mais discretamente, apenas como uma assinatura e também um selo de garantia em caso de reclamação da peça. Dessa forma, era possível encontrar até quatro marcas diferentes em um único produto, por exemplo, uma tela: do tecelão, do tintureiro, das autoridades de controle de fabricação e do pintor. As peças que eram destinadas a exportação ainda levavam a marca de reconhecimento do mercador.<sup>37</sup>

A heráldica constituiu uma nova figuração identitária no mundo militar, que alcançou o âmbito civil e mercantil, e se disseminou na época das Cruzadas (início do século XII). Como as armaduras deixavam os combatentes irreconhecíveis e, portanto, impossíveis de se diferenciar aliados de inimigos, todos os cavaleiros que partiram para a Terra Santa adotaram a mesma vestimenta. Agruparam-se sob uma mesma bandeira por razões lingüísticas e culturais, mas também por razões psicológicas (solidariedade, sentido da missão, união de forças etc.). O brasão – no caso das Cruzadas, somente uma cruz vermelha – se concentrava no escudo e no peitoral da armadura, as maiores superfícies planas do armamento, que assumiu, assim, o papel de portadores das marcas de reconhecimento. Combinavam-se ainda outros instrumentos para a comunicação e a identificação em um sistema estruturado de códigos, como cores<sup>38</sup>, toque de chamada, formato do escudo, estandartes, bandeiras, penachos dos elmos etc. Tornaram-se “armas” indispensáveis nas batalhas campais, simbolizando a origem dos guerreiros, demarcando espaços conquistados, dando sentido de unidade aos exércitos.

Esse repertório foi estendido à nobreza e ao clero como sinais de reconhecimento independentes das batalhas, uma assinatura. Em seguida, os escudos decorativos começaram a ser utilizados e refinados pelas corporações como marcas em seus produtos, fosse em impressos ou mobiliários. Sendo a maioria da população da época analfabeta, a heráldica inseriu uma função sociocultural às marcas como identidade e hierarquia, paralela às funções de assinatura e propriedade.

37 Cf. STRUNCK, 2007, p. 63 e COSTA, 2004, pp. 54 e 59-60.

38 A aparição da cor nos escudos foi uma das contribuições mais relevantes da heráldica para a história da marca, uma vez que, na Antiguidade, o ato de marcação não possuía qualquer interferência cromática.



**Figuras 10 e 11** – Ilustrações que apresentam o conjunto heráldico utilizado nas Cruzadas.

Portanto, é possível dizer que o código heráldico foi além das marcas de reconhecimento, pois expressa propriedade e origem, assinala posses, faz reconhecer produtos e serviços, e funciona hierarquicamente, como as marcas de nosso tempo. Além disso, possui uma estrutura significativa que articula a identificação. É, talvez, o embrião dos sistemas de identidade institucional. E o caráter de “arma de guerra” se mantém até hoje, transferindo-se dos campos abertos para os mercados globalizados, competitivos, interdisciplinares, totalmente conectados e de indivíduos sociais descentralizados.<sup>39</sup>

### 2.1.3. O liberalismo e a difusão da marca como identidade

A relação entre o sistema feudal e as corporações sempre foi tensa, uma vez que o poder já não vinha mais somente da terra, mas também dos materiais transformados em bens regulamentados de uso e de troca. No século XVII, agitações populares estouraram por toda a Europa e foi proclamada a liberdade do comércio e da indústria: emergia o liberalismo econômico. Com a livre concorrência – muitas vezes abusiva –, as corporações foram se dismantando, junto com suas marcas obrigatórias. Os artesãos começaram a procurar seu novo lugar na sociedade. Os consumidores que possuíam algum contato estreito com os artesãos podiam julgar diretamente suas habilidades e lealdade às normas de qualidade. As marcas, então, além de uma garantia da procedência do produto, tornaram-se também um ativo que permitia atrair e conservar a clientela. O dono da marca era seu único responsável e poderia fazer uso dela de qualquer maneira, sob a única condição de não ser fraudulenta. E, assim, a marca perdurou durante a Revolução Industrial.

Fabricantes do ramo alimentício e de uso cotidiano foram os primeiros a se beneficiar da mudança. Vimos que, na Antiguidade, esses produtos eram vendidos a granel em ânforas.

39 Cf. COSTA, 2004, pp. 55-7 e 64-5; MOLLERUP, 1999, pp. 17-23; e HOMEM DE MELO, 2000, p. 14.



Mas, no início do século XIX, esses fabricantes apresentaram aos consumidores produtos já embalados, com peso comprovado, em condições higiênicas e, como garantia, com suas marcas estampadas. Reduziu-se o poder do mercador intermediário e deu-se maior relevância à distribuição. Nascia, assim, a concepção de marca autônoma que adicionou à função de identificação, uma função promocional, persuasiva, vendedora.<sup>40</sup> A Procter & Gamble foi uma das primeiras a capitalizar esse novo uso da marca.

Por um capricho do destino William Procter e James Gamble uniram seus pequenos negócios de velas e sabonetes e fundaram a Procter & Gamble em 1837, nos Estados Unidos. Quando passou a enviar suas mercadorias ao longo dos rios Mississipi e Ohio, as alfândegas portuárias carimbavam suas caixas com uma estrela. A empresa logo notou que seus clientes reconheciam a estrela nas caixas que continham suas mercadorias. Depois que as estrelas foram refinadas e acrescidas de um fino rosto lunar, a marca se tornou um símbolo de qualidade, e os comerciantes só aceitavam as “caixas estreladas”.<sup>41</sup>



**P&G**  
Procter & Gamble

**Figura 12** – Evolução da marca da Procter & Gamble: do desenho “estrelado” ao logotipo atual.



**Figura 13** – Embalagem do sabão Ivory, maior sucesso da empresa, lançado em 1879.

E nesta efervescência de marcas, apareceu uma iniciativa insólita no mundo industrial. Em 1907, na Alemanha, a gigantesca empresa AEG (*Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft*) se adiantava na integração dos elementos para sua identificação. Incorporou a sua equipe dois profissionais até então absolutamente distantes da estrutura empresarial: o arquiteto e artista gráfico alemão Peter Behrens<sup>42</sup> e o sociólogo austríaco Otto Neurath. Ambos se encarregaram de conceber uma identidade para a empresa que alcançaria tanto a produção e a comunicação

40 COSTA, 2004, pp. 75-8.

41 Cf. THOMAS, 2000, p. 11 e no blog *Mundo das Marcas*.

42 Considerado por muitos o primeiro “designer institucional” da História.

quanto as relações internas e externas, comerciais e institucionais. Behrens e Neurath criaram uma imagem unitária, uma expressão coerente, um plano completo: estava-se forjando uma sólida cultura de empresa. Era a empresa adquirindo uma nova forma de expressão que poderia ser impressa – literalmente – na arquitetura de sua sede e em seus produtos e serviços.<sup>43</sup>



Figura 14 – Evolução da marca da AEG por Peter Behrens.

Logo em seguida, em 1919, veio a inauguração da Bauhaus, pelo influente arquiteto Walter Gropius, com toda sua ideologia reativa ante a falta de racionalidade e sentido funcional do sistema industrial. Com uma vocação integradora dos movimentos artísticos e depuradora da produção, foi responsável pelo treinamento de artistas para o trabalho ligado à indústria. A força inovadora da Bauhaus se estendeu à pintura, à escultura, à fotografia, ao artesanato, ao design gráfico e industrial e à arquitetura, que se adaptaram aos princípios de uma nova expressão. As novas técnicas de produção, reprodução e difusão de mensagens, inevitavelmente, influenciariam as marcas. Exigia-se funcionalidade, geometria, contraste, boa forma e pregnância para o design do que era essencial. Outros imperativos de eficácia vinham impostos pela necessidade de consolidação em mercados cada vez mais competitivos. A marca assumiu novas funções: impressa em qualquer tamanho, uma marca deveria sempre vencer a concorrência através de uma apresentação contundente e, com o mínimo de espaço de tempo, deveria ser captada e gravada na memória de seu público em detrimento das demais. Inaugurava-se uma visualidade galopante.<sup>44</sup>

Costa (2004, p. 78) acredita que “o desenvolvimento e a potência da marca não aconteceria até o momento que fosse possível sua promoção” e, com isso, dá à publicidade um papel importante, principalmente, com as telecomunicações no século XX. O progresso técnico ainda coincidiu com a explosão do marketing. As marcas não precisavam da publicidade apenas para difundi-las, mas também se apoiava na criação de necessidade para estimular seu consumo. A força da publicidade e da propaganda se transformou na condição necessária para a movimentação rápida da engrenagem capitalista e a manutenção de seu modo de produção. O marketing foi chamado de “legislador não-reconhecido do mundo”, ou seja, tomou decisivamente o papel de argumentar, informar, motivar e persuadir.<sup>45</sup> As marcas realmente ganharam notoriedade e

43 COSTA, 2004, pp. 96-7.

44 Cf. Ibid., pp. 98-101 e TAMBINI, 1997, pp. 13-5.

45 TWITCHELL, 1999, p. 178.

aumentaram seu valor de mercado. A marca de automóveis Dodge, por exemplo, foi vendida em 1924 por 74 milhões de dólares.<sup>46</sup> Na década de 30, a Procter & Gamble consolidou-se no mundo como uma empresa multimarca, através da criação de um departamento que fornecia estratégias especializadas para cada produto com sua marca própria<sup>47</sup>.

Isso trouxe um revés para a sociedade que perdura: a saturação de marcas e possibilidades de identidade. A todo momento estamos sujeitos a propagandas cada vez mais invasivas e coercivas – anúncios em escolas, hospitais, cinemas, aeroportos, banheiros, elevadores, ônibus, na internet e nos celulares. Uma estatística no Canadá garante que seus cidadãos “experimentam” mais de dezesseis mil marcas em um dia comum. Se considerarmos oito horas normais de sono, os canadenses são bombardeados por aproximadamente mil impressões de marcas por hora!<sup>48</sup>

Entre as décadas de 40 e 60, os conceitos de “identidade institucional” e “imagem de marca”, lançados por Behrens com a AEG, ganharam força no cenário mundial a ponto de serem criados escritórios especializados no assunto, como as agências americanas Landor Associates (1941) e Lippincott & Margulies (1943).<sup>49</sup> Walter Landor, por exemplo, abriu seu escritório reconhecendo que o bom design podia gerar valor econômico ao estabelecer uma comunicação visual efetiva. Ele acreditava que os criadores tinham o poder de falar ao coração do povo e que marcas podiam ser construídas através de sua imagem percebida. É dele a frase transformada em lema da empresa: *Products are made in the factory, but brands are created in the mind*.<sup>50</sup> Até hoje a Landor investe em pesquisa, design e modelos de consultoria olhando as marcas como bons negócios.

#### 2.1.4. As marcas na era do intangível

O futuro é o híbrido. Os clientes estão vendo os benefícios de ter um parceiro estratégico para o pensar da marca que também pode fazer expressões dela. (John Mathers in: DOWDY, 2003, p. 112)

A segunda metade do século XX apresentava, simultaneamente, uma força que impulsionava e sustentava a economia, mas que estava cedendo espaço para uma força ainda maior, de forma integrada e interdependente. Era possível enxergar uma transição do quantitativo para o qualitativo, de uma economia de *extração de valor* (sociedade industrial e cultura de

---

46 COSTA, 2004, p. 83.

47 Cf. *site* da Procter & Gamble e blog *Mundo das Marcas*.

48 PETERS, 2005, p. 10.

49 Ver mais sobre os escritórios em seus *sites*.

50 Tradução do autor: “Produtos são feitos em fábricas, mas marcas são criadas na mente”. Ver HASEGAWA, 2004, p. 9.

produção) para uma economia de *criação de valor* (sociedade dos intangíveis<sup>51</sup> e cultura do imaterial, dos valores, da informação).

Entendeu-se que o melhor resultado financeiro vinha através de estratégias que se baseavam no pleno conhecimento da cultura, da identidade e do propósito institucional, expressas na consistência de suas crenças, valores, visão de futuro ou mesmo de sua filosofia nas ações do dia-a-dia. Foi na expressão da marca que a empresa encontrou o que podia sintetizar todos esses fatores capazes de criação de valor, oferecendo um suporte para uma série de outras manifestações simbólicas construídas pelos indivíduos que se relacionam com a marca. De acordo com a World Intellectual Property Organization (WIPO), esses fatores são convencionalmente chamados de *ativos intangíveis*<sup>52</sup>.

Na década de 80, quando o mercado mudou para um foco global, mais integrado e transparente, algumas empresas que exerciam monopólio em nível regional ou nacional foram pressionadas à fusão para enfrentar concorrência mundial. Empresas globais rapidamente reagiram e adquiriram empresas regionais. Essa onda de fusões e aquisições atingiu também os escritórios de design e identidade institucional. Eles foram absorvidos por grandes grupos de propaganda e marketing, marcando o início da complexa convergência de conhecimentos administração e publicidade na prática do design.

A marca – que começou sendo um sinal de reconhecimento (Antiguidade), depois foi um discurso (Idade Média) e um sistema (economia industrial) – tinha agora de expressar as mais originais e complexas estruturas empresariais. Sabemos do papel preponderante e imprescindível do design na construção das marcas, mas ficou evidente que toda a classe de disciplinas, técnicas e suportes da comunicação estavam implicadas na vida social delas. Ela saiu da exclusividade do design e passou ser também um assunto das ciências sociais. Investida de seu discurso simbólico, a marca foi convertida em valor para as empresas, ou seja, transmutou-se de marca física e puramente visual para o intangível de sua própria *imago* (imagem mental, imagem social), além do valor de câmbio e uso. Aprofundar-se na marca passou a ser penetrar no imaginário social, na psicologia cotidiana, no mundo pessoal das aspirações, das emoções e dos valores.<sup>53</sup>

O termo “imagem” tem duas acepções principais a serem aqui consideradas: a primeira (*eikon*), como objeto material, representação física de coisas que se encontram em nosso entorno de objetos e produtos; a segunda (*imago*), como representação mental, produto sintético e

51 Nunes e Haigh utilizam a expressão “sociedade do conhecimento”. Preferimos chamar de “sociedade dos intangíveis” para incluir outros fatores, como o consumo e as características institucionais. Gilson Nunes e David Haigh são membros da Brand Finance, uma das empresas líderes em consultoria de avaliação e gestão de marca no mundo. (NUNES & HAIGH, 2003)

52 Os ativos intangíveis também podem ser visto como capital intelectual, tecnologia, patentes, invenções, músicas, *trademarks*, *copyrights*, lealdade de clientes, entre várias outras formas. Ver mais no *site* da organização e em PETERS, 2005, p. 10.

53 Cf. THOMAS, 2000, p. 12 e COSTA, 2004, pp. 105-6.

intangível da imaginação individual e, por extensão, do imaginário coletivo. Portanto, “imagem” faz a interação entre dois mundos: o real e o imaginário. O mundo real é aquele configurado pelos limites de nossas percepções e de nossos entendimentos. É o mundo físico da realidade que nos envolve (as coisas, objetos e fenômenos que vem até nós). O mundo imaginário engloba o psicológico, o cultural, o aprendido e aquilo que interpretamos do mundo real. Sendo assim, entende-se que a marca é oferecida e percebida por nós no mundo real, mas nossa interpretação/relação com ela fica no mundo imaginário.<sup>54</sup> Ela é real e simbólica para um sujeito que já se entende como um receptor/agente.

Percebe-se que a relação comunicacional entre emissor e receptor foi alterada. O receptor deixou de possuir um posicionamento passivo, uma vez que seu conhecimento como consumidor e sua participação como agente social ganharam importância fundamental no mercado. Costa (2004, p. 136) diz que “o indivíduo já não é mais somente receptor-passivo-comprador-consumidor: é também emissor-ativo-interpretador-ator”.

Num contexto competitivo onde se disputa a preferência do consumidor, a marca passa a se referir, então, à imagem que o público pode ter de uma determinada instituição, organização, personalidade de renome, produto etc.<sup>55</sup> São nesses casos que a marca potencializa uma perspectiva para a empresa que vai além de sua fronteira, que é ulterior a ela: torna-se geradora de um conjunto de padrões de comportamento e conhecimentos que impregna do cliente ao funcionário, do acionista ao fornecedor, num ciclo de produção e consumo permanente que gera valor e sustentabilidade, utilizando ferramentas adaptáveis e sensíveis às mudanças particulares da sociedade. A marca participa de um processo de comunicação do emissor consigo mesmo, com a mídia e com o receptor, e é portadora de representações que podem ter sua compreensão afetada por percepções e experiências sensoriais relacionadas a ela.

Chaves (2005, p. 12-4) indica a ocorrência de um reposicionamento do valor do produto (objeto) para o produtor (sujeito), tendo o valor agregado da mercadoria recaindo sobre atributos da entidade responsável pelo produto, suscetíveis de funcionar como canais de comunicação. Assim, esse deslocamento redireciona o conteúdo da comunicação para a identidade do emissor. É a subjetivação da comunicação e o início da inegável formação da sociedade dos intangíveis.

## 2.2. Desenvolve-se o *Branding*: a marca líquida

E dono de gado e gente, porque gado a gente marca / Tange, ferra, engorda e mata, mas com gente é diferente (*Disparada*, música de Geraldo Vandré e Theo Barros, 1966)

Na sociedade dos intangíveis, o design está profundamente calcado no desejo humano de que as coisas tenham significado, importância. Em várias instâncias, as relações sociais

<sup>54</sup> Cf. STRUNCK, 2007, p. 34 e COSTA, 2004, p. 107.

<sup>55</sup> RODRIGUES, 2006; e HASEGAWA, 2004, p. 21.

começaram a atuar da forma que Chaves indicava, ou seja, do produtor para o produto: “queremos a fritura não o bife, nós queremos o significante não o significado”<sup>56</sup>. Para constituir e desenvolver sua própria identidade dentro do cenário plural e fragmentado descrito por Hall e Bauman que apresentamos no final do capítulo anterior, foi preciso que o indivíduo escolhesse um conjunto de valores que correspondessem às suas opiniões e desejos em uma linguagem internacional. Composta por um número variável de elementos diversos que interagem entre si, as marcas receberam essa função de estruturar as identidades: elas se tornaram líquidas.

Expôs-se, assim, a relação estreita, necessária e essencial entre a escolha de uma posição determinada a respeito do que se pensa, se sente ou se gosta e a afirmação da própria identidade. Expressar nossas opiniões é a maneira mais espontânea de afirmar *quem somos* e de fazer saber a outrem *o que somos*. Como o “efeito espelho”, no qual esboçamos nossa auto-imagem.<sup>57</sup>

É natural que, antes de tomarmos a decisão de nos relacionarmos com qualquer marca que jamais havíamos consumido ou utilizado, nós façamos uma rápida imagem dela. De uma simples guloseima a uma geladeira, imagens mentais aparecem e reaparecem em nossa consciência a partir do estímulo provocado por uma expectativa, um impulso, um desejo, uma escala de valores, um pré-conceito, uma fantasia, um instinto ou pela cultura que nos cerca. Esta pré-imagem que fabricamos pode ser inibidora ou estimuladora dessa nova relação. Depois, o que decidirá futuros contatos com a marca não será simplesmente o efeito de nossas percepções, mas uma experiência real e direta com ela. Se a experiência for satisfatória no plano racional, funcional ou emocional, talvez incluamos esta marca em nosso mundo pessoal de fidelidade à marca.<sup>58</sup> Com isso, a definição etimológica do *branding* começa a ganhar força de mercado: o ato de marcar a ferro os gados transformou-se em marcar a vida dos indivíduos.

*When trademarks are applied to a product or a class of products they are sometimes called 'brands'. In effect, a brand is more than the visual trademark. A brand is a product (or a class of products) including its trademark, its brand name, its reputation and the atmosphere built up around it. When we talk about a brand we talk about verbal, visual and conceptual aspects of product identity. [...] Producers use brands to individualize goods that otherwise may be difficult to distinguish from those of other producers. Individualization gives way to the creation of valuable identity. (MOLLERUP, 1999, p. 56)<sup>59</sup>*

O olhar endógeno clássico da identidade institucional teve que mudar seu foco para uma identidade cultural exógena adaptando-se ao mundo ao seu redor. De mecânica, rígida e hierárquica, a estrutura de gestão tornou-se mais flexível e orgânica, determinada pela demanda do mercado onde atua e fundamentada pela visão estratégica. A responsabilidade social passou

---

56 TWITCHELL, 1999, p.172.

57 Cf. COSTA, 2004, p. 111 e RUSSO & HEKKERT, 2008, p. 41.

58 Cf. Ibid., p. 110 e STRUNCK, 2007, p. 19.

59 A citação foi mantida em inglês por causa das palavras *trademark* e *brand* que possuem significados muito semelhantes em suas traduções para o português e poderiam gerar equívocos de compreensão.

de simples filantropia para a cultura da instituição. Tudo para permitir que influenciasse e se adaptasse rapidamente às mudanças de mercado.

Para uma instituição, a marca começa a sintetizar seus valores essenciais – seja dela própria, de um produto ou serviço – que chegam a um indivíduo ou a um grupo de pessoas na forma de uma identidade. Com a comunicação transformada em um mecanismo progressivo de criação de entidades imaginárias no coletivo social, pode apelar para quantos recursos de identificação e de valorização estiverem à disposição: da manifestação visual de sua essência (logotipo, símbolo, cores, etc.) a personificação de uma característica desejada, assim como comportamento ético, o ambiente e a percepção do consumidor. Todas as atividades institucionais se tornam canais de imagem, ou seja, de identidade. Portanto, todas as decisões que provoquem, direta ou indiretamente, inovações ou efeitos de imagem exigem uma atenção especializada.<sup>60</sup> No entendimento do designer japonês Motoo Nakanishi<sup>61</sup>, o *branding* não se limita às artes gráficas, à identidade visual, ao design de produtos ou de embalagens. Qualquer forma de expressão institucional é detentora de valor e de estética, e, conseqüentemente, com potencial para diferenciar a empresa e seus produtos da concorrência.<sup>62</sup> Por exemplo, o site da Nike afirma que a identidade da empresa é mais do que o *swoosh* estampado em um produto, mas também a relação que existe com o mundo que ela toca.<sup>63</sup>



**Figura 15** – Evolução da marca Nike, criada em referência às asas de *Niké*, deusa grega da vitória, para a velocidade dos atletas que utilizam seus produtos esportivos. Desde 1988, o *swoosh* possui notoriedade e destaque como símbolo simplificado da marca.

Foi preciso compreender que a sociedade se tornou mais interdependente, pressupondo a interatividade das pessoas e a fragmentação de suas identidades. O McDonald's pode ser citado aqui novamente como exemplo. Pela primeira vez em sua história, a empresa lançou uma marca diferente de seus famosos arcos dourados, voltada exclusivamente para um produto e público específicos, mostrando adaptação ao mundo líquido.

60 CHAVES, 2005, pp. 12-5.

61 1968, Nakanishi já colocava o design como estratégia de sua empresa *Paos*, investindo nos campos da teoria, da gestão e da metodologia do design. Com o conceito *Good design is good business*, fundou em 2000 a *World Good Design*, onde o design é o denominador comum de todas as áreas. Ver mais nos *sites* da Japan Design Consultant Associations, da Paos e da World Good Design.

62 RODRIGUES, 2006.

63 É válido lembrar o episódio ocorrido em 2005, sobre a descoberta de uso de trabalho escravo infantil pela Nike para produzir bolas e chuteiras na Ásia. A empresa teve que lidar com a queda de suas ações, processos legais e problemas de vendas, e realizou um extenso trabalho de relações públicas para contornar a situação. Ver outras informações no site da empresa.



Figuras 16, 17 e 18 – Marca, embalagens e fachada da nova investida do McDonald's no Japão (2008).

A designer e professora Lucy Niemeyer (2006, pp. 99 e 109-10) coloca que, para atingir o sucesso, as instituições buscam agora exprimir a heterogeneidade humana e exercitar a identidade individual articulada à cultura material, utilizando o design com um novo papel: o de reinserir os valores humanos e a sensibilidade humana no mundo material, para fazer nossas interações com ele menos impessoais e estritamente funcionais. Aloísio Magalhães (1998, p. 12) acreditava que o design “procura, sobretudo, compatibilizar de um lado aqueles saberes que se ocupam da racionalização e da medida exata – os que dizem respeito à ciência e à tecnologia – e de outro, daqueles que auscultam a vocação e a aspiração dos indivíduos – os que compõem o conjunto das ciências humanas”.

Nunes e Haigh (2003, p. 74) acreditam que isso é a evolução pelo design, sendo o *branding* um estágio atual mais maduro de cultura da marca e um resultado de sua consolidação como uma área de conhecimento. O *branding* parece realmente se apresentar dessa forma como um processo ético de construção de significados que permite ao designer a reflexão sobre o impacto de seu trabalho no mundo e gera uma reformulação constante, progressiva e positiva de seu próprio significado.<sup>64</sup> A empresa brasileira de cosméticos Natura, que veremos a seguir, é uma ilustração disso em sua essência.

64 DORMER, 1990, pp. 173-5.



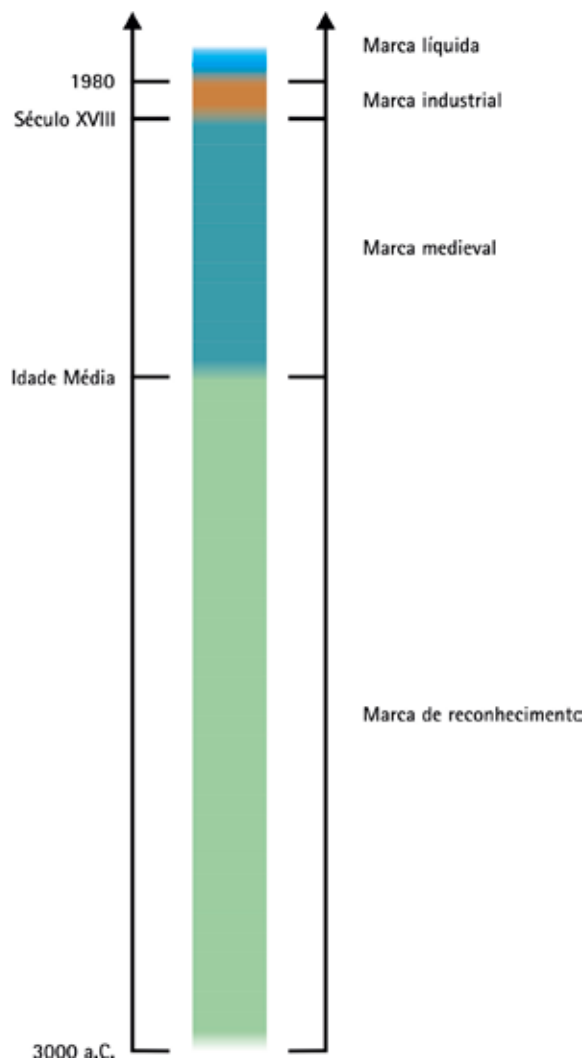


Figura 19 – Gráfico cronológico da evolução da marca.

### 3. A identidade da Natura

“A marca Natura é uma cultura, uma forma de ver e de estar no mundo”. (do site da Natura)

A Natura é a maior empresa de cosméticos de origem latino-americana, presente no Chile, na Argentina, na Bolívia, no Peru, na Colômbia, na Venezuela, no México, e recentemente na França. No Brasil, é a indústria líder no mercado de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como, em 2007, no setor de venda direta.<sup>65</sup>

A empresa foi selecionada para essa pesquisa por exemplificar as formulações dos capítulos anteriores. Uma análise de seus 40 anos de história mostra que seu comportamento institucional busca gerar resultados integrados nas dimensões econômica, social e ambiental, criar valor para toda a sociedade, acompanhando as mudanças contemporâneas.



**Figura 20** – Um dos primeiros cartões da Natura, com um texto que apresenta sua filosofia ao cliente (1970).

A Natura acredita que seu êxito é alcançado por meio de relações éticas de qualidade e, por isso, propõe manter canais de diálogo abertos com todos os seus públicos de relacionamento de forma transparente – colaboradores, fornecedores, comunidades extrativistas e agrícolas, consultores, consumidores, governos, sociedade e acionistas etc. Sua preocupação com o meio ambiente e com o homem surgiu como filosofia institucional da empresa desde sua fundação e sempre interferiu diretamente em sua identidade, ou seja, já anunciava que “ser líquida” era parte de sua essência bem antes deste tema se tornar um requisito fundamental.

<sup>65</sup> A maioria dos dados e as imagens deste capítulo foram retiradas do site da empresa, de seus relatórios anuais e de apresentações do departamento de comunicação e marketing, adquiridas por contato direto com profissionais terceirizados. Quaisquer outras fontes estão citadas e referenciadas.



**Figura 21** – Mapa da *Comunidade Natura*: a percepção dos públicos em relação a Natura e sua marca.

### 3.1. O mercado brasileiro de cosméticos

A indústria brasileira de cosméticos vem investindo alto em pesquisa e novas tecnologias. O produto nacional ganhou qualidade e está brigando de igual para igual nas prateleiras com as grandes marcas importadas e seus preços luxuosos. E, segundo dermatologistas, com uma vantagem indiscutível: são muito mais adequados ao cotidiano de quem vive em nosso clima tropical. De acordo com os dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), o Brasil se transformou no terceiro maior mercado de cosméticos do mundo – perdendo apenas para Japão e Estados Unidos. E, mesmo em tempo de crise, a indústria permanece otimista. Sobre o potencial do mercado nacional, Cristina Arcangeli, criadora da Phytoervas e da Éh Cosméticos, diz que “o dinheiro pode estar curto, o marido pode estar desempregado... Mas não há quem resista a um bom trato no cabelo ou a um batom novo”.

O aumento da participação da mulher no mercado de trabalho e o aumento da expectativa de vida dos brasileiros foram outros fatores importantes que contribuíram para a expansão da indústria brasileira de cosméticos. Mas o maior impulso veio da mudança de comportamento das consumidoras. Até então acostumadas a rejeitar o que é produzido no país – com a crença de que apenas o que fosse importado faria efeito real – as brasileiras amadureceram. Hoje reconhecem a qualidade da indústria brasileira e não compram quaisquer novidades internacionais.

Boa parte desse novo perfil de consumidora se deve aos dermatologistas, que acompanham de perto o desenvolvimento dos cosméticos nacionais – manipulados ou industrializados – e atuam sobre seus resultados. Eles sabem do investimento em pesquisa que vem sendo feito e dão credibilidade à qualidade e a criatividade da indústria nacional, que ainda apela para a biodiversidade brasileira para adicionar um ingrediente a mais de responsabilidade ao imaginário coletivo: a consciência ambiental. Produtos com ativos 100% vegetais, matéria-prima orgânica (sem agrotóxicos) e nomes “deliciosos” (como Hidratante de Leite com Pêssego ou Loção Corporal de Iogurte de Uva) são alguns dos artifícios usados para conquistar novas consumidoras e renovar a fidelidade das antigas. Segundo a reportagem “Beleza Brasileira”,

“as atividades transparentes da Natura demonstram que não é só marketing, pois vendem o que pregam e ainda passam a idéia de que está se salvando o mundo ao comprar um creme para as mãos ou um rímel.”<sup>66</sup>

### 3.2. A venda direta

A venda direta é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços, baseado no contato pessoal, entre vendedores e consumidores, fora de um estabelecimento comercial fixo. Para as empresas, representa um canal de distribuição com grande potencial de expansão e adição de valores aos seus produtos por meio de relações pessoais com seus consumidores. Para os revendedores, é uma alternativa ao emprego tradicional, com horários flexíveis. Para os consumidores, a venda direta representa um atendimento personalizado que foge do varejo tradicional e dos procedimentos invasivos a que somos submetidos diariamente, seja com a saturação de marcas e propagandas ou com as ações de telemarketing e e-mails indesejados. Algumas empresas apostaram nesse sistema como critério principal de responsabilidade social.

As primeiras referências conhecidas da venda direta no mundo moderno datam do fim do século XVIII, quando a Enciclopédia Britânica adotou o sistema de venda “porta em porta”. Praticada sob formas distintas (pessoa a pessoa, catálogo, bazares etc.), a venda direta alcançou diversos setores da economia por causa de sua capilaridade, ou seja, sua capacidade de se expandir geograficamente. A *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA) – que representa as maiores empresas mundiais do segmento através de suas associações nacionais – coloca o Brasil na quarta posição mundial em volume de negócios que utilizam esse sistema de vendas.<sup>67</sup>

Em 1974, com o crescimento de seu negócio e a ampliação de suas instalações de produção, a Natura optou pelo sistema de venda direta (pessoa a pessoa), com 70 consultoras concentradas na cidade de São Paulo. Com isso, suas antigas lojas se transformaram em estabelecimentos de distribuição de seus produtos. Hoje, a Natura conta com milhares de consultoras por toda a América Latina em um sistema combinado de “pessoa a pessoa” com catálogos.

Para a empresa, suas consultoras e seus consultores têm a maior importância e são considerados seus primeiros consumidores, uma vez que, por meio deles, seus produtos chegam ao mercado. Por isso, incentiva o estabelecimento de relações de qualidade, baseadas no entendimento e no atendimento das necessidades deles. Faz parte, então, da atividade da consultoria, o conhecimento, a utilização e a vivência dos benefícios dos produtos Natura e de seus conceitos antes de oferecê-los a parentes, amigos, conhecidos. Procura estimular também o desenvolvimento pessoal, material e profissional, encorajando-os a se tornarem agentes de

---

66 Matéria da Revista de Domingo, do jornal O Globo, no dia 29 de abril de 2007, de onde essas informações foram retiradas.

67 Informações retiradas do site da Associação Brasileira de Vendas Diretas.

transformação, ou seja, que disseminam os valores da empresa e buscam a construção de uma sociedade melhor.

O primeiro comercial de TV da Natura, por exemplo, era dirigido às suas consultoras, informando que elas iriam conhecer uma nova fragrância masculina em seus encontros. Para os consumidores em geral, o recado era que uma consultora Natura em breve poderia lhes mostrar a novidade.

### 3.3. Resumo de quarenta anos de história

Em 28 de agosto de 1969, Luiz Seabra e Jean Pierre Berjeaut fundaram a *Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut Ltda.* em São Paulo. Já em janeiro de 1970, mudava em definitivo seu nome para *Natura*. Sua primeira linha de produtos possuía formulações complexas, que atendiam a esteticistas e à classe médica. Mas já em 1976 começou a desenvolver o que chamava de “cosmética terapêutica”, ou seja, produtos feitos a partir de ativos naturais e adaptados ao nosso clima.



**Figura 22** – Primeira sede, nos fundos de um casarão, onde funcionou até 1973.



**Figura 23** – Primeiros produtos: a Ampola Lipo F, a loção Activ e as linhas de xampus Poliplant, Vitaplant e Aura-N.

## Natureza, um tema fascinante para anúncios de cosméticos. Mas cuidado.



No Brasil, a mulher de espírito mais crítico já se mostra pouco sensível às maravilhas que lhe são prometidas pela publicidade de cosméticos. E, sempre que pode, adquire no exterior cremes e loções de formulação mais científica, ainda que não adequados ao nosso clima.

A confusão e o ceticismo gerados por uma comercialização desenfreada estão levando muitas mulheres a não cuidar da saúde da pele e dos cabelos, ou a empregar indiferentemente produtos artificiais que até lhes são nocivos.

Muitas chegam a não acreditar que exista qualquer diferença de uma para outra marca de cosméticos. Afinal, todas se dizem "produtos de beleza" e prometem milagres...

Tudo isso é prejudicial à mulher brasileira porque a pele e os cabelos carecem de tratamento, assim como qualquer outra parte viva do corpo humano.

### Cosméticos não. Cosmetologia terapêutica.

Depois dos dois últimos séculos de desenvolvimento industrial, descobriu-se que os cosméticos que empregam ingredientes sintéticos e artificiais não curam; pelo contrário, com frequência agridem a pele e os cabelos.

E foi aí que a cosmetologia começou não só a reestudar fórmulas de antigos bálsamos, mas a pesquisar novas matérias-primas naturais descobertas pela farmacologia no último período.

Em vez da cor e do cheirinho das plantas, a cor, o cheirinho e as próprias plantas.

No Brasil, cosmetologia terapêutica é Natura. Onde você encontra tratamentos completos à base de cremes, loções, emulsões que empregam exclusivamente matérias-primas naturais, para preservar a saúde e a beleza da pele e dos cabelos.

Em contraste com o efeito superficial de certos "produtos de beleza", os tratamentos Natura cuidam particularmente do rejuvenescimento da

pele combatendo rugas e flacidez, sintomas de envelhecimento precoce. E resolvem problemas estéticos como a acne, a celulite e as disfunções capilares.

Como você pode ver, os tratamentos feitos com os produtos Natura não servem apenas para enfeitar por uma noite. Natura é embelezamento com saúde. Porque os ingredientes são naturais e, além de tudo, formulados para a mulher que vive neste país.

### A influência do clima e a reação da pele.

Um dos perigos desses produtos com nomes estrangeiros é que eles não têm só o nome de estrangeiro. Foram criados para a pele de mulheres que vivem num clima frio e seco, ao passo que você vive neste Brasil em que domina o clima quente e úmido.

Aqui, mais do que em qualquer outra região, a pele precisa respirar, viver, oxigenar-se. Natura é a única cosmetologia que respeita isso.

### Orientação: uma consultora-esteticista vai até você.

Você não vai encontrar Natura num iluminado balcão de perfumaria, ali na esquina. Porque um verdadeiro tratamento da pele e dos cabelos deve levar em conta um conjunto de fatores ambientais, orgânicos e psicossomáticos que é único para cada mulher. E um diagnóstico desse tipo só pode ser feito por uma profissional especializada. Só uma consultora-esteticista da equipe Natura está capacitada a lhe indicar quais as fórmulas da cosmetologia Natura adequadas aos cuidados de sua pele e dos seus cabelos.

Para recebê-la em sua casa, comunique-se com um destes telefones: Porto Alegre, 25-7260 e 24-1905. Curitiba, 52-4021. Recife, 26-3804. Fortaleza, 24-0927. Belo Horizonte, 337-1595. Brasília, 43-5707. São Paulo: Pró-Estética, Al. Lorena, 1599, fone 280-3111. Rio: Natubel, R. Maria Eugênia, 41, fones 226-6558 e 246-5913.



## Natura

Dezenas de fórmulas para preservação da saúde e da beleza que empregam exclusivamente matérias-primas naturais. Extratos herbáceos e algas marinhas. Laboratórios Natura, R. Ten. Gomes Ribeiro, 58, fones 75-7538 e 71-6619, SP.

Figura 24 – Primeiro anúncio impresso da Natura, que salientava os diferenciais da empresa, criticava a indústria de cosméticos que não considerava o clima e a genética brasileira e orientava a leitora a procurar uma consultora para conhecer seus produtos (1976).

A década de 80 foi importante para Natura se estabelecer no mercado. Com a crescente demanda por seus produtos, foram criadas novas instalações que incluíam os setores de embalagem, expedição e almoxarifado, permitindo dobrar a capacidade produtiva. Várias linhas de produtos foram, então, lançadas, fazendo com que a empresa crescesse vertiginosamente; aproximadamente 35 vezes.



**Figuras 25 e 26** – Dois importantes produtos criados na década de 80: o finíssimo óleo para banho Séve (1983) e o sabonete líquido Erva Doce (1984), ambos sucessos até hoje.

Fortalecida, a Natura entrou em um novo ciclo de crescimento e, no fim da década de 80, promoveu uma ampla reorganização após algumas fusões e aquisições de empresas terceirizadas. Mais uma vez, então, a Natura precisou planejar um novo espaço que abrigasse as áreas de pesquisa e desenvolvimento, produção e logística e que fosse capaz de sustentar o crescimento da empresa nas décadas seguintes. O projeto arquitetônico da nova fábrica foi considerado, na época, um dos mais completos por abrigar todas as operações da empresa

No início da década de 90, a Natura seguiu as tendências sócio-ambientais e focou suas atividades nas áreas social, cultural e ambiental, através de iniciativas de desenvolvimento sustentável ligadas à educação e ao uso da biodiversidade brasileira por meio de parcerias com organizações de sociedade civil e do governo. Surgem os projetos *Natura Escola* e *Crer pra Ver* que até hoje investem no ensino fundamental de jovens e adultos – e até mesmo na educação de suas consultoras – e na formação de professores.<sup>68</sup>

Em 2000, a Natura iniciou o novo projeto de ampliação da empresa para o que chama de “terceiro ciclo de crescimento”: a fábrica de Itapeperica da Serra tornou-se o *Espaço Natura* para o sistema de venda direta, novas instalações em Cajamar tornaram-se a nova sede administrativa, novos centros de distribuição foram construídos e novos investimentos em sua expansão internacional foram colocados em prática, além de uma nova evolução de sua identidade visual, de seus produtos e de sua postura de responsabilidade social e ambiental.

68 MAXPRESS 2 e O GLOBO (5 de março de 2007).

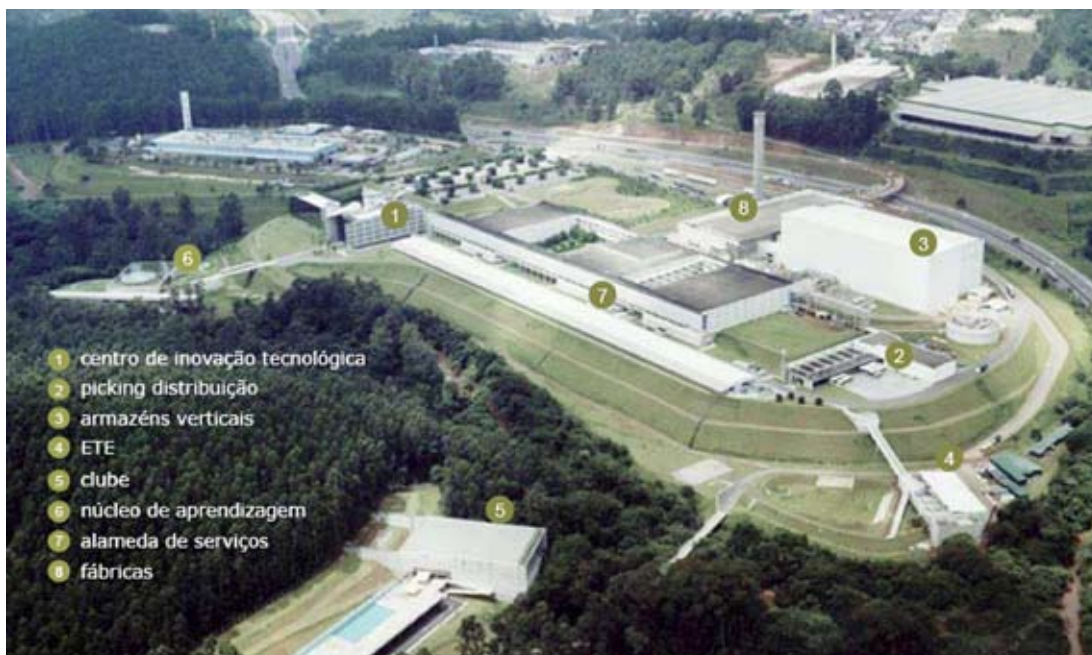


Figura 27 – As novas instalações em Cajamar (São Paulo).

A Natura entrou no século XXI sendo reconhecida por seus esforços em representar o país e figurando na lista do Instituto Ethos<sup>69</sup> como uma das dez empresas associadas à entidade consideradas referência em responsabilidade social. Apostou em novas mídias – central de atendimento virtual (site Natura.net) e estabelecimentos de experiência de produtos (Casas Natura) –, oferecendo opções de relacionamento ao usuário de sua marca e fortalecendo o serviço de consultoria realizado pelo seu canal de vendas.



Figura 28 – Primeiro layout do portal Natura.net (2001).



Figura 29 – Casa Natura (2005).

69 Criado em 1998 por um grupo de empresários e executivos, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) empenhada em mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável. Mais informações no *site* da instituição.



Também investiu mais em pesquisas sobre a biodiversidade brasileira, cuidando para respeitar as mais rigorosas normas de segurança internacionais.<sup>70</sup> A Natura posiciona suas criações cosméticas como de alta qualidade para o mercado Premium, ou seja, de produtos com preços elevados para as classes mais altas da sociedade. Pesquisas de mercado indicam que o preço está de acordo com a qualidade do produto: por mais que achem o preço acima da média, seus consumidores – de várias classes – não se importam de pagar o valor correto por um produto que consideram de alta qualidade.



**Figura 30** – Apresentação das informações ambientais contidas nas embalagens.



**Figura 31** – Testes substitutos ao testes em animais sendo realizados nos laboratórios da Natura em Cajamar.

<sup>70</sup> A empresa avisa que desde o fim de 2006 não utiliza mais testes em animais, pois investiu em um grupo mundial de pesquisa em células cultivadas artificialmente que oferecem resultados melhores. Esse compromisso se estendeu a toda cadeia de fornecedores, uma vez que não adquire mais insumos testados em animais. As avaliações de segurança de ingredientes e produtos acabados em humanos, desde que necessárias e relevantes, são realizadas através de métodos cientificamente válidos e preferencialmente não invasivos, visando a comprovação da compatibilidade, aceitabilidade e benefício, sempre atendendo aos princípios de ética em pesquisa envolvendo seres humanos.

*Avon*, *The Body Shop* e *O Boticário* são seus concorrentes mais conhecidos, mas as propostas da Natura vêm inspirando o surgimento de novas empresas, como a *Jequiti*, do Grupo Silvio Santos<sup>71</sup>. Além disso, os concorrentes da Natura não estão apenas incluídos na indústria de cosméticos. Existem outros produtos e serviços que substituem ou influenciam o consumo de seus produtos, como, por exemplo, as academias de condicionamento físico, procedimentos de cirurgia estética, suplementos nutricionais, salões de beleza, entre outros.

AVON



O Boticário®

Jequiti

Figuras 32, 33, 34 e 35 – As principais marcas concorrentes.

Nos últimos anos a Natura intensificou seu investimento em inovação e em sustentabilidade, visando novos nichos de mercado. Com inúmeras concorrências, sua internacionalização e seu crescimento acelerado, a empresa estuda a redução do portfólio para desenvolver melhor suas linhas de sucesso. Já podemos ver mais propaganda e mais patrocínios em eventos e programas de TV.<sup>72</sup>

71 *The Body Shop* é uma empresa americana (adquirida pela L’Oreal) com propostas identitárias semelhantes às da Natura. Muitos a consideram precursora, mas sua inauguração se deu em 1976, ou seja, sete anos após a fundação da empresa brasileira e dois anos após o sistema de venda direta ser escolhido, mas no mesmo ano em que a Natura optou por utilizar ativos naturais em seus produtos. A *Avon*, não é só a maior concorrente, como também é a inspiração em relação ao modelo de vendas. A empresa foi fundada em 1886 e entrou no Brasil em 1959, com o clássico “Avon chama”. *O Boticário*, fundado em 1977, é o maior concorrente brasileiro no setor de cosméticos, mesmo que o sistema de vendas seja por franquias. Ver mais no *site* das empresas e no blog *Mundo das Marcas*.

72 REVISTA EXAME, 2007, pp. 122-4, e O GLOBO, 29 de fevereiro de 2008.

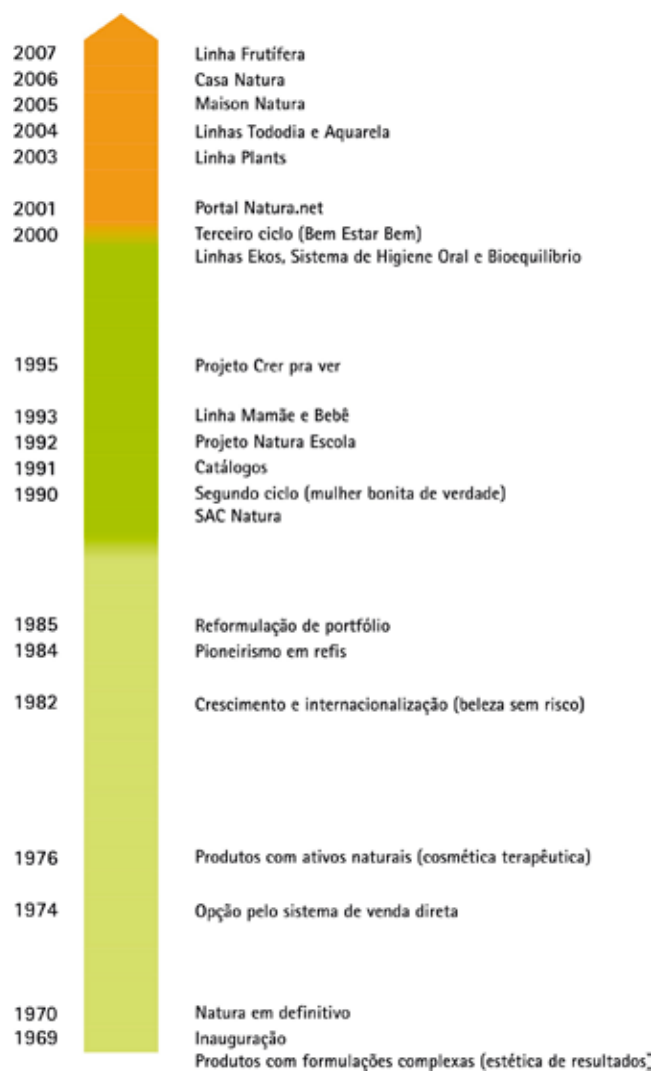


Figura 36 – Gráfico cronológico da história da Natura.

### 3.4. Sua essência, sua marca, sua identidade

Antes de abordarmos a identidade da Natura, veremos como estudiosos, que investigam as atividades institucionais, normalmente explicitam o desenvolvimento espontâneo da identidade.

#### 3.4.1. Elemento institucional intrínseco e universal

São quatro os elementos responsáveis pela identidade complexa de uma instituição: sua realidade, sua identidade, sua comunicação e sua imagem.<sup>73</sup>

O primeiro elemento trata de dados objetivos, anteriores e independentes da formação de uma “consciência institucional”. É a materialidade do sujeito social, ou seja, as condições reais em que a instituição baseia sua existência como agente social. É, portanto, o funcionamento jurídico, a organização operacional e comunicacional interna e externa, a realidade econômico-financeira, a infra-estrutura de seus recursos materiais, etc. A realidade institucional é como um quadro anatômico-fisiológico da entidade, onde também estão incluídos os processos que modificam sua própria realidade.

A identidade institucional é vista como o conjunto de atributos assumidos que constituem um discurso que se desenvolve no seio da instituição de um modo análogo a da identidade pessoal do indivíduo. Através de sua atividade regular e de seu diálogo permanente com seus interlocutores, a instituição vai gerando formas de auto-representação. Este discurso se desdobra por um processo complexo dos planos de identificação: cada sujeito social tem uma idéia *do que é, do que quer que acreditem que ele seja, do que deve ser e do que quer que acreditem que ele deve ser.*

O terceiro elemento constitui-se pelo conjunto de mensagens efetivamente emitidas. A comunicação não é uma atividade opcional ou específica, e sim uma dimensão essencial ao funcionamento de toda forma de organização social. Em todo ato de comunicação – qualquer que seja seu conteúdo referencial explícito – deve existir uma superfície alusiva a identidade do emissor. A identidade institucional, então, deve circular por todos os canais de comunicação – direta ou indireta – próprios da instituição. Sendo assim, a instituição é um território signifiante que fala de si mesmo, que se auto-simboliza através de todos e de cada um de seus aspectos perceptíveis.

Já sabemos que o quarto elemento é extremamente polissêmico. Em nosso contexto cultural, a palavra “imagem” está sempre ligada a um feito visual da instituição, seja uma representação integral ou uma representação erigida pelo registro sensível. No meio profissional, imagem é reduzida a parte visual, assim como o visual é reduzido à parte gráfica. É uma tendência erosiva natural pelo uso constante e limitador do conceito em campos restritos. Portanto, a imagem da instituição é vista como o sistema gráfico de identificação, que, por sua vez, é reduzido ao símbolo gráfico identificador. Mas a imagem institucional vai além: é a leitura

<sup>73</sup> CHAVES, 2005, p. 24-8, 43, 67 e 124.

pública de uma instituição, a interpretação que a sociedade ou cada um de seus grupos setoriais ou coletivos tem ou constrói de modo intencional ou espontâneo.

A relação entre esses quatro elementos permite contrastar e acentuar a definição de cada um, assinalando seus atributos comuns e diferenciais e superando as ambigüidades presentes no discurso espontâneo. Qualquer modificação em um deles incidirá inevitavelmente sobre os demais. Mas, por mais que os quatro elementos possuam valores equivalentes para a instituição, o segundo elemento – a identidade institucional – responde por todos os outros com certo grau de autonomia e controle. Vamos nos ater a ele.

A necessidade de uma implantação pública cada vez mais clara obriga a toda instituição – qualquer que seja a sua natureza – a manifestar-se como uma entidade unitária e coerente. A identidade do sujeito institucional constitui, então, um sistema complexo de mensagens que pode se manifestar em todos e cada um dos componentes da instituição, desde os específicos para identificá-la, até aqueles que conotam seus traços e valores, como os suportes gráficos (papelaria, edições etc.) e para-gráficos (arquitetura, indumentária etc.). A credibilidade do discurso identificatório vem da confirmação mútua de todas as mensagens, não de sua força persuasiva.

### 3.4.2. Líquida em essência

É possível enxergar na história da Natura várias ações em sua própria identidade (suas crenças, seus valores e o reflexo disso em seus produtos) e na identidade de seus consumidores (pesquisas de mercado, campanhas sobre a mulher, investimento em sua “brasilidade” inerente etc.). São procedimentos, sistemas, produtos, serviços e tudo aquilo que permeia as relações da empresa com a sua comunidade e que são responsáveis pela criação de sua imagem da marca junto ao mercado. Por isso, é possível dizer que a Natura prega em sua essência o que apresentamos como *branding* no capítulo anterior. E se apresenta como líquida, uma vez que a manifestação dessa essência tangibiliza um ciclo de renovação e evolução para sua marca e oferece possibilidades éticas de identificação para seus públicos.



Figura 37 – Pirâmide dos atributos da marca Natura.

Em termos de marca visual, a Natura escolheu a flor como ponto de partida motivada pela crença de que ela é a representação de uma vida que está nascendo e da beleza como um todo. Sua primeira marca simbolizava uma flor com pétalas formadas por letras N. Os expressivos resultados alcançados na década de 80 a levaram a repensar sua marca. Em 1990, as “pétalas”, então, se uniram em fita para refletir as novas relações institucionais pós-fusões e a força de seus laços com suas comunidades. E no ano 2000 a Natura decidiu expressar sua razão de ser em sua terceira reavaliação de marca. Chegou a um desenho orgânico de cores quentes de forma harmoniosa, porém assimétrica, com uma nova família tipográfica, que poderia dar movimento em novas mídias e seus novos objetivos internacionais.



Figura 38 – Primeira marca.

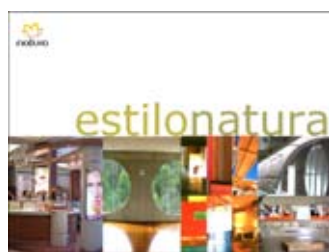


Figura 39 – Segunda marca.



Figura 40 – Terceira e atual marca.

Mas, para a Natura, a marca representa seus quatro elementos e, portanto, não é somente um nome ou um símbolo que diferencia seus produtos e serviços, ou seja, é mais do que um configurador visual. Sua marca também determina o que a instituição representa. Refletidas em todas as suas atitudes institucionais, estão suas preocupações em como seus produtos são feitos, como as pessoas são tratadas e como são utilizados os recursos naturais. Por exemplo, a empresa possui uma apresentação-base para enviar a todos aqueles que serão contratados para trabalhar com sua identidade, como agências de propaganda e escritórios de design. Nessa apresentação – chamada de *Estilo Natura* – a empresa coloca todos os conceitos que permeiam sua identidade, como brasilidade, transparência, sugerindo de cores e formatos a sons e texturas.



Figuras 41, 42, 43 e 44 – Slides da apresentação Estilo Natura (ver todas no anexo I).

Crescer baseado no trinômio socialmente justo / economicamente viável / ambientalmente correto sempre foi o estímulo usado pela Natura para se aperfeiçoar e buscar soluções inovadoras, dentro de padrões de gestão, produção e consumo que integram todos os aspectos do negócio. A empresa ainda acredita que estimulando o consumo consciente pode contribuir para um meio ambiente melhor, para a ampliação e difusão de melhores práticas de responsabilidade institucional e para o aperfeiçoamento das instituições sociais, políticas e culturais do país. A beleza – legítimo anseio de todo ser humano – precisa estar liberta de preconceitos e manipulações. Por esse motivo, tão importante quanto a economia é fazer a sociedade refletir sobre os estereótipos, a descoberta de sua própria beleza e a sua responsabilidade no coletivo.

Sua primeira proposta interdependente entre produtos, método e profissionais foi a base do conceito “estética de resultados” já na sua fundação. Na década de 80, apresentou o ideal de “beleza sem risco” e se tornou pioneira em nível mundial ao introduzir o uso de refis para produtos de alto consumo, como desodorantes e xampus. Também foi lançado o primeiro produto da linha Chronos, que priorizava o questionamento dos estereótipos de beleza.



**Figura 45** – Refis (1984).



**Figura 46** – O primeiro produto da linha Chronos (1986).

Na década de 90, com as significativas mudanças mundiais que já foram abordadas, a Natura sentiu que precisava estreitar ainda mais os laços com seu consumidor, fazendo com que seus desejos e opiniões refletissem nas atitudes da empresa. Montou, então, um grande serviço de atendimento ao cliente e fez inúmeras pesquisas de mercado, que a levaram a reconhecer que é considerada por todos os públicos como uma empresa feminina. Inspirou-se, então, na singularidade de cada mulher (“cada uma tem sua própria beleza que está acima das diferenças de cultura, raça, idade, cabelo e corpo”<sup>74</sup>) para desenvolver seus novos produtos pela campanha “Mulher bonita de verdade”. Podemos exemplificar com a linha Mamãe e Bebê, que apelava ao lado maternal das mulheres e o fortalecimento do vínculo entre mãe e filho.

74 Frase retirada do site da Natura.



Figuras 47 e 48 – Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor – SNAC (1991).

■

A **mulher bonita de verdade**  
 não cabe em padrões de beleza  
 ou ideais de perfeição.  
 Podem até dizer o contrário, mas ela conhece  
 os seus limites, sabe das suas imperfeições.

■

A **mulher bonita de verdade**  
 está sempre crescendo, aos 30, aos 40, aos 60.  
 O que vale para ela é beleza física também,  
 e não apenas.  
 Ela quer parecer bem e estar bem.

■

A **mulher bonita de verdade**  
 explora a sua natureza com graça e sabedoria.  
 Sabe escolher o que o mundo  
 e a tecnologia oferecem, sem se agredir.  
 Quando ela ri e fica séria é de verdade,  
 mesmo que isso venha a causar  
 rugas com o tempo.

■

A **mulher bonita de verdade**  
 não tem idade. Tem vida.  
 Ela vive o seu tempo e muda com ele.

■

Inspirada na  
**mulher bonita de verdade,**  
 a **Natura** lança um Sistema de Tratamento  
 que não é anti-tempo nem anti-idade:

natura

Figura 49 – Anúncio impresso da campanha “Mulher bonita de verdade” (1992).





**Figura 50** – Linha Natura Mamãe e Bebê, que se tornou referência no mercado brasileiro em sua categoria e até hoje é uma das mais vendidas da empresa. (1993)

E é em seu terceiro ciclo de avaliação da identidade que a nova razão de ser da empresa se apresenta totalmente conectada com a situação líquida do sujeito. O “Bem estar bem” priorizava a relação do ser humano consigo mesmo, com as outras pessoas e com a natureza. “Bem-estar” é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo, e o “estar bem” é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo. Essa nova filosofia deseja a renovação permanente e o compromisso constante com a verdade para melhorar a qualidade das relações dos indivíduos, das organizações e da sociedade; sendo assim a empresa funcionaria como um organismo vivo, um dinâmico conjunto de relações com capacidade de se adaptar às mudanças da sociedade.

As linhas Natura Plants (produtos para cabelos), Tododia (produtos para a pele) e Aquarela (maquiagem) são lançamentos que foram inspirados na singularidade do indivíduo para o desenvolvimento de produtos que alcançavam públicos variados. As linhas possuíam preços mais acessíveis e opções variadas, baseando-se no conceito de que “cada mulher tem sua própria beleza que está acima das diferenças de cultura, raça, idade, cabelo e corpo”<sup>75</sup>.

As linhas masculinas comprovam isso. Até então, como as pesquisas indicavam, suas campanhas eram voltadas para o público feminino que adquiriam seus produtos para o público masculino, ou seja, mulheres que compravam para seus namorados, irmãos, pais etc. Queria agora atingir homens bem informados, sem preconceitos com produtos de tratamento e atentos às novidades em fórmulas de última geração. O grande diferencial está na integração harmônica dos papéis sociais masculinos de companheiro, pai, profissional e cidadão.

Mas foi o lançamento da linha Natura Ekos que melhor demarcou essa nova fase de desenvolvimento da empresa. Utilizando ativos naturais em seus produtos desde seu primeiro crescimento, a Natura desejava agora ser reconhecida internacionalmente como empresa que conhece, pesquisa e utiliza a biodiversidade brasileira de forma sustentável, contribuindo

75 Frase retirada do site da Natura.

assim para a sua preservação. Embalagens recicladas e recicláveis com menor quantidade de materiais, refis para quase todos os itens, fórmulas biodegradáveis, melhor relacionamento com as comunidades extrativistas e agrícolas, e articulação com ONGs, cientistas, pesquisadores e governos para a criação de formas alternativas de desenvolvimento e a geração de recursos para as comunidades (artesanato, ecoturismo etc.) são algumas das ações que a empresa utiliza para melhor expressar seu compromisso sócio-ambiental.



**Figura 51** – A linha Natura Ekos (2000).



**Figura 52** – Campanha impressa para a linha, sobre o uso sustentável da biodiversidade brasileira em seus produtos (2000).

Estas crianças nasceram na Reserva Extrativista do Rio Cajari, no Amapá. Lá, elas aprenderam com seus pais, e com os pais de seus pais, que a natureza tem poderes vitais para o corpo e para a alma. Isso que elas irão ensinar a seus filhos. E aos filhos de seus filhos. E essa sabedoria que a Natureza está pesquisando e resgatando.

E transformando em produtos que perpetuam esse conhecimento. Produtos com ativos de nossa biodiversidade, extraídos de forma sustentável, gerando recursos para a vida nestas comunidades. Produtos que, acima de tudo, integram a natureza brasileira à natureza humana de cada brasileiro.

Reserva Extrativista do Rio Cajari, Amapá

**Figura 53** – Campanha impressa para a linha, apresentando seu relacionamento com as comunidades extrativistas e agrícolas que buscam resgatar a sabedoria popular em seus produtos (2001).

Nessa primeira década do século XXI, a Natura resolveu fazer algumas tentativas de expandir seu alcance em novos segmentos de mercado. Com uma mudança do “corpo externo” (cosméticos, beleza) para o “corpo interno” (alimento, saúde) e segura com suas novas diretrizes identitárias que mantém a força de sua marca dentro do cenário líquido, lançou produtos de higiene oral (Natura Sistema de Higiene Oral) e nutricionais (Natura Bioequilíbrio e Natura Frutífera<sup>76</sup>).



**Figura 54** – O Natura Sistema de Higiene Oral, com creme dental e enxaguatório bucal (2000).



**Figura 55** – A linha Natura Bioequilíbrio de suplementos vitamínicos (2000).



**Figura 56** – Linha Natura Frutífera de sopas, barras de cereais, chás e sucos, tudo orgânico. Os bons resultados de vendas estão fazendo a empresa repensar a estratégia de lançamento da linha (2007).

Em 2005, a Natura fez um interessante movimento de afirmação de sua identidade em nível internacional que trouxe mudanças significativas em sua estrutura institucional. Sabendo que o mundo inteiro é capaz de entender o conceito de bem estar bem que passou a ter como filosofia, a empresa decidiu se tornar uma marca de expressão mundial, identificada com a

comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor. E apostou alto: estreou na Europa com um novo conceito que reavaliou um dos pilares de sua identidade, o sistema de venda direta: a Maison Natura.





Figuras 57, 58 e 59 – Fotos da Maison Natura.

A escolha de começar testando o nome na França – o mercado da beleza mais concorrido do mundo – teve vários motivos, entre eles o fato de já operar com fornecedores locais. Reticente sobre a recepção de seu sistema de venda nesse novo mercado, a empresa preferiu lançar com dois meses antes da inauguração um site de contato para apresentar seus produtos e algumas consultoras. Então, abriu uma loja de dois andares em um bairro nobre de Paris que inovaria com a função de experiência de marca, não só da Natura, mas também do Brasil, aproveitando um momento em que a França e grande parte da Europa estavam valorizando o que vem do nosso país. Depois de estabelecida, implantou um sistema híbrido de vendas: consultoras e internet tendo a loja como central.

A sofisticada e exótica decoração da loja valoriza formas simples e cores claras. Possui jardins naturais internos e externos e portas de vidro que trazem claridade e transparência e, conforme sua identidade exige (ver anexo I). No segundo andar, um bar serve cafezinho brasileiro de graça e vende guloseimas como pacotinhos de castanha do Pará e caramelos. Acontecem shows de música brasileira e livros de escritores brasileiros editados em francês e DVDs musicais são vendidos. Ateliês são organizados para ensinar massagens e maquiagens.<sup>77</sup>

77 O GLOBO. 11 de maio de 2008.



**Figuras 60 e 61** – Show de música brasileira e livros de escritos brasileiros editados em francês a venda na Maison Natura.

Esse novo conceito acabou gerando uma nova experiência, necessária para a implementação de um novo modelo de negócio no Brasil e em outros países da América Latina: nasciam as Casas Natura<sup>78</sup>, que utiliza os espaços como expressão da marca. As consultoras têm na Casa Natura um local para o desenvolvimento de oficinas de capacitação que promovem o atendimento personalizado ao cliente, oferecem caminhos para organizar e administrar seu próprio negócio e apresentam os produtos e as novidades por meio da experimentação. Todos os produtos ficam à disposição do público para experimentação. Para compra, os funcionários devem indicar uma consultora, diferindo do sistema híbrido de vendas da filial francesa. O espaço também fica aberto à comunidade para a realização de eventos que estejam de acordo com a identidade da empresa.

Foram inauguradas Casas Natura em Buenos Aires (Argentina), Cidade do México e Bogotá (Colômbia). A primeira no Brasil foi inaugurada em Campinas (São Paulo), com um projeto sócio-ambiental: contempla o aproveitamento da água da chuva para descargas sanitárias e áreas externas e emprega pessoas portadoras de necessidades especiais na realização

78 MAXPRESS 1 e Diário do Comércio.

de massagens terapêuticas. A Natura estuda abrir novas instalações no Distrito Federal e no Pará, e o próximo passo da expansão internacional é criar um plano de entrada no mercado norte-americano, considerado o maior mercado de cosméticos e vendas diretas do mundo.



**Figura 62** – Casa Natura na Cidade do México, inaugurada em outubro de 2005.



**Figura 63** – Mapa da estrutura operacional da Natura pelo mundo (2008).

Estes comportamentos da Natura refletem um esforço contínuo para exercer, de forma plena, a sua identidade com responsabilidade institucional e o seu papel de agente promotor das transformações sociais, tentando mantê-los pautados pela ética nos negócios e pela busca de um modelo socioeconômico mais justo e sustentável, bem como seu papel de receptor dos desejos dos indivíduos.

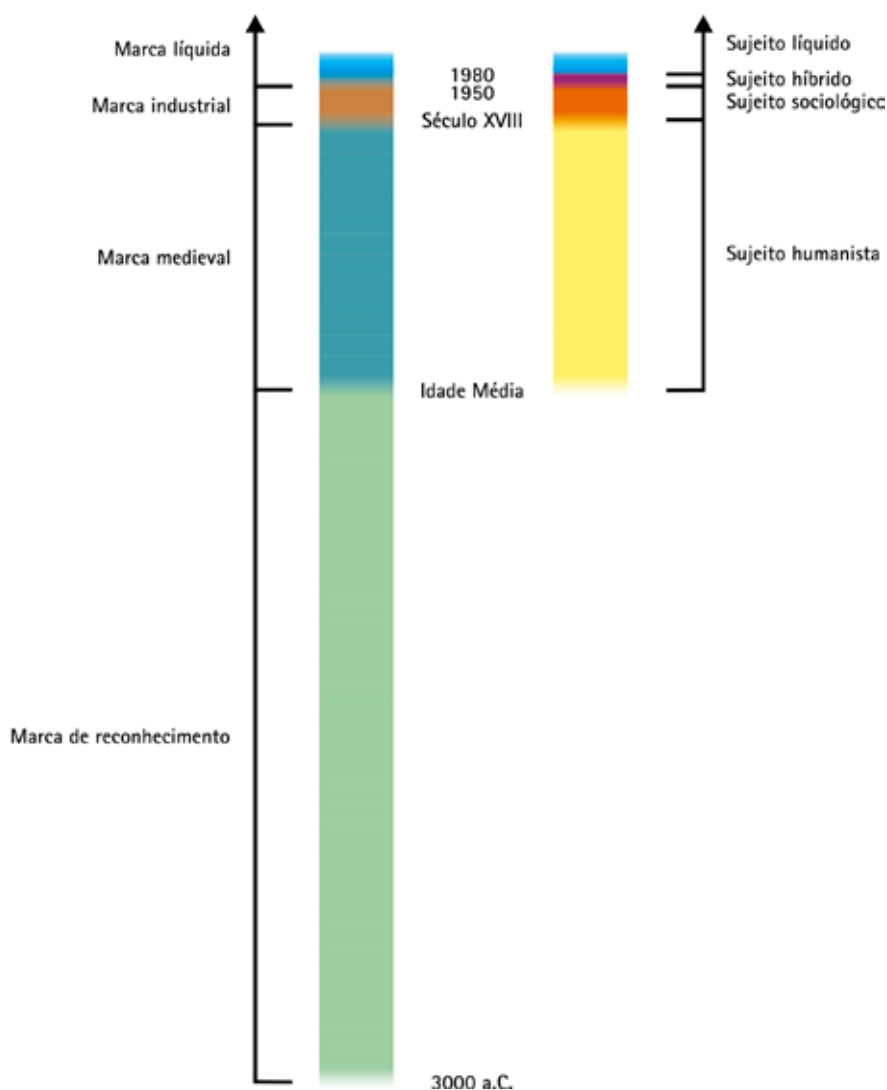


## 4. O futuro da identidade

Os indivíduos devem se tornar a um só tempo solidários e cada vez mais diferentes. (GUATTARI, 2007, p. 55)

### 4.1. Análise dos gráficos cronológicos

Um gráfico cronológico<sup>79</sup> foi apresentado no final dos dois primeiros capítulos como ilustração da passagem de tempo e das marcações conceituais, tanto da identidade do sujeito quanto a da marca. Agora, analisemos ambos em conjunto:



**Figura 64** – Gráficos cronológicos das concepções do sujeito e da evolução da marca.

<sup>79</sup> A passagem de um momento para outro está sempre com cores gradativas (degradê), simbolizando a possível coexistência de dois elementos até a transição ser totalmente completada.

Podemos ver que a marca de reconhecimento existiu bem antes do paradigma do sujeito ser questionado, uma vez que o homem era concebido apenas como um efeito do contexto natural do mundo. Isso nos confirma que o uso de assinaturas pessoais não era considerado marca, pois a função de identificação ainda não era considerada: a marca era um signo estritamente comercial.

Vimos que a questão do sujeito surgiu em um momento metafísico, no qual a aposta humanista e racionalista estabeleceu a separação essencial entre um sujeito pensante (dinâmico, qualitativo, ativo) e um objeto extenso (estático, quantificável, mecânico). E nesse momento, vimos também que as marcas adquiriram a função de identidade com as novas regras do código heráldico. Portanto, é possível perceber que o sujeito se apropriou das marcas como identificação assim que começou a ser problematizado e, a partir daí, sujeito e marca se transformaram conjuntamente. Com isso, fica clara a ligação direta entre os dois elementos principais desta pesquisa.

Com as revoluções do século XVIII – principalmente, a Francesa, com seus novos ideais libertários, e a Industrial, com seus novos modos de produção – tanto o sujeito se viu na necessidade de mudar sua presença na sociedade, quanto a marca precisou se adaptar às novas regras de mercado e de identificação.

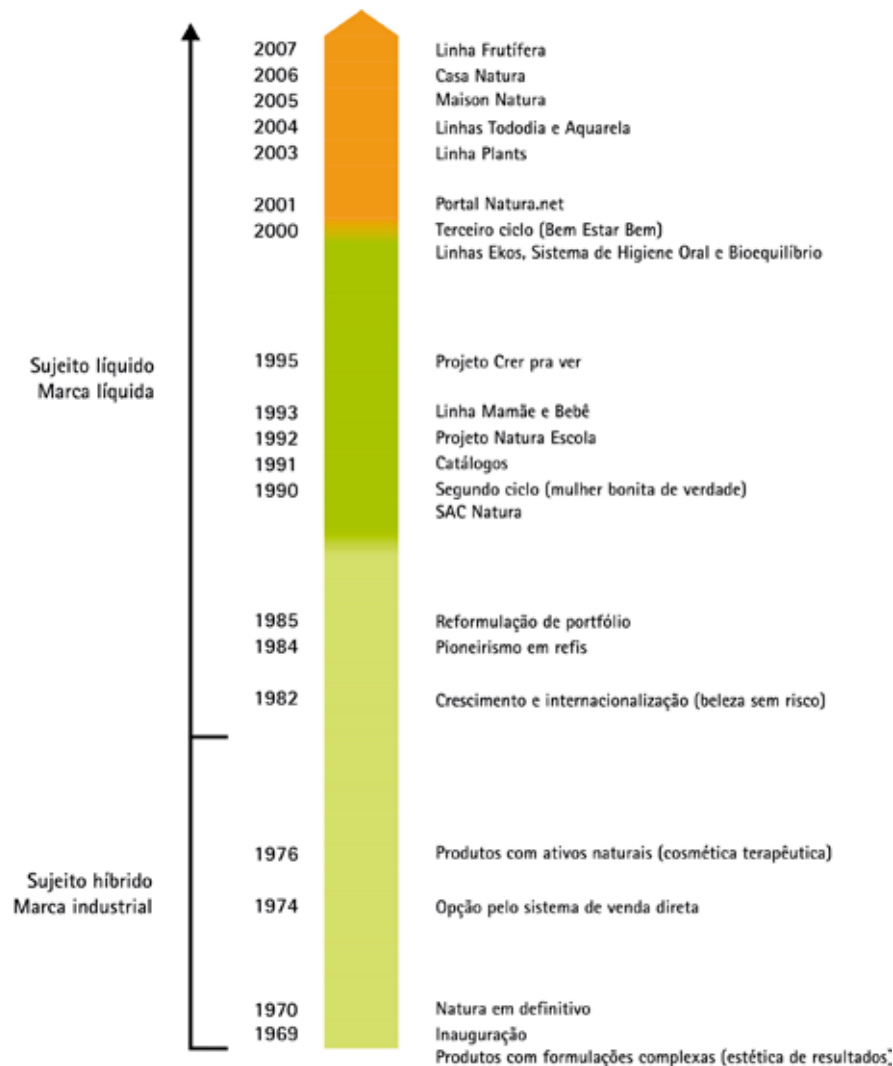
O pós-guerra se mostrou bem mais influente na concepção do sujeito do que na evolução das marcas. Aconteceu sim uma grande mudança nas características dos produtos, mas as marcas se mantiveram com as mesmas propostas, porém com novas ferramentas de construção de significados. Já a globalização veio novamente alterar o sujeito e a marca em conjunto. Vimos que todo o cenário descrito por Bauman e Hall para o sujeito se aplicou para a marca, com as comprovações de diversos estudiosos e profissionais: o mundo tornou-se líquido, e não poderia ser diferente com o sujeito e as marcas.

Outro ponto importante de ser notado nos gráficos é que a tão falada velocidade das transformações ficou visível. Vejam: a marca de reconhecimento existiu por praticamente 35 séculos! Enquanto o sujeito humanista predominou por 13 séculos juntamente com a marca medieval e o sujeito sociológico por um século e meio com a marca industrial<sup>80</sup>, o conceito de líquido apareceu há apenas 30 anos.

A Natura é bem mais jovem considerando essa análise temporal. Vemos no gráfico a seguir que sua inauguração já se deu com o sujeito híbrido e a marca industrial. No capítulo anterior, vimos suas ações que a levaram a acompanhar a fluidez do mundo e, com esse gráfico, podemos comprovar isso.

---

80 Considerando o sujeito híbrido, como uma passagem do sujeito sociológico para o sujeito líquido.



**Figura 65** – Gráfico cronológico da Natura com as marcações das concepções do sujeito e da evolução da marca.

## 4.2. Vivendo o futuro

Os grandes pensadores dizem que a melhor forma de prever o futuro é criando-o. Enquanto as marcas estão aqui para ficar, pode ser difícil definir para onde elas se dirigem uma vez que as variáveis de construção das identidades humanas são inúmeras e imprevisíveis. As conclusões tiradas por Bauman em seus livros não são muito otimistas. Ele acredita que “a abundância dos compromissos oferecidos, mas principalmente a fragilidade de cada um deles, não inspira confiança em investimentos de longo prazo no nível das relações pessoais ou íntimas”<sup>81</sup>. Cria-se uma sociedade insegura, cheia de medos e incertezas, ambos alimentados por maquinações sócias, culturais e econômicas. Guattari segue a mesma linha quando diz que a relação da subjetividade com sua exterioridade está comprometida em uma espécie de movimento geral de implosão:

81 BAUMAN, 2005, p. 36.

O planeta Terra vive um período de intensas transformações técnico-científicas, em contrapartida das quais engendram fenômenos de desequilíbrios ecológicos que, se não forem remediados, no limite, ameaçam a vida em superfície. Paralelamente a tais perturbações, os modos de vida humanos individuais e coletivos evoluem no sentido de uma progressiva deterioração. As redes de parentesco tendem a se reduzir ao mínimo, a vida doméstica vem sendo gangrenada pelo consumo da mídia, a vida conjugal e familiar se encontra freqüentemente “ossificada” por uma espécie de padronização dos comportamentos, as relações de vizinhança estão geralmente reduzidas a sua mais pobre expressão... (GUATTARI, 2007, p. 7)

Para Guattari o sujeito não é mais evidente como proclama Descartes: não basta pensar para ser, já que inúmeras outras maneiras de existir se instauram fora da consciência. Então, ele aposta na *ecosofia* como saída para as instituições que só visualizam uma perspectiva tecnocrática e se tornam incapazes de enxergar o problema geral. A *ecosofia* é a articulação ético-política entre três registros ecológicos fundamentais: o do meio ambiente, o das relações sociais e o da subjetividade humana. Para ele (2007, p. 9), não haverá verdadeira resposta à crise sem que aconteça uma autêntica revolução política, social e cultural, reorientando os objetivos da produção de bens materiais e imateriais, ou seja, atingindo não só as forças tangíveis, mas também aos domínios da sensibilidade, da inteligência e do desejo. Isso seria, no fim das contas, a reinvenção da existência humana em novos contextos históricos. Assim, podemos considerar que, no terceiro ciclo de crescimento da Natura, seu slogan “Bem estar bem” buscava um viés ecosófico, pois já usava o discurso de melhorar a relação do ser humano consigo mesmo, com as outras pessoas e com a natureza.

Guattari (2007, pp. 30-3) ainda acha que o processo tende a começar pelo econômico, pois “o capitalismo pós-industrial está descentrando seus focos de poder das estruturas de produção de bens e de serviços para as estruturas produtoras de signos, de sintaxe e de subjetividade, por intermédio, especialmente, do controle que exerce sobre a mídia, a publicidade etc.”. Esse deslocamento do capitalismo fará com que a ecologia social trabalhe a reconstrução das relações humanas em todos os níveis, ampliando seu domínio sobre o conjunto da vida social, econômica e cultural do planeta e se infiltrando no seio dos mais inconscientes estratos subjetivos da vida cotidiana e da ética pessoal.

A *ecosofia* mental, por sua vez, será levada a reinventar a relação do sujeito com o corpo, com o inconsciente e com o tempo, e, conseqüentemente, com os “mistérios” da vida e da morte. Será preciso encontrar alternativas para a uniformização midiática, o conformismo das modas e as manipulações da opinião pela publicidade. Inclusive são perceptíveis as ações de busca a novas espiritualidades em uma interiorização capaz de reconstruir o conjunto das modalidades do ser-em-grupo, e não somente pelas intervenções comunicacionais, mas também por mutações existenciais que dizem respeito à essência da subjetividade.<sup>82</sup>

O lado ambiental é um dos eixos da *ecosofia* de Guattari assim como para a Natura. Assume que uma empresa ambientalmente responsável deve gerenciar suas atividades de

---

82 GUATTARI, 2007, p. 15-6.

maneira a identificar os impactos sobre o meio ambiente, buscando minimizar aqueles que são negativos e amplificar os positivos. Desde o momento que começou a usar produtos da biodiversidade botânica brasileira, ficou entendido que era fundamental o desenvolvimento das comunidades produtoras. Implantou, então, um programa com objetivo de garantir a extração de insumos de maneira sustentável, com o envolvimento da sociedade, do governo e de ONGs em ações ambientalmente corretas, socialmente justas e economicamente viáveis que procuram gerar trabalho e renda e capacitar empreendedores que promovam iniciativas inovadoras de proteção de áreas e espécies ameaçadas.

E é claro que esse processo ecosófico já pode ser visto no design. O biólogo Richard Dawkins acredita que os designers devem ser “geneticistas de vírus”: devem construir sistemas culturais parasíticos que infectem os indivíduos. As marcas, por exemplo, não existem de modo altruísta e desinteressado, pois interferem em nossas vidas para que possam existir. Mas, da mesma forma que ficamos imunes aos vírus ao sermos expostos a eles, ficamos imunes às marcas e suas táticas, o que explica sua constante evolução.<sup>83</sup>

### 4.3. O que vem por aí?

Design se torna identidade, identidade se torna *branding*, *branding* se torna vivência (Peter Knapp in: DOWDY, 2003, p. 7)

O impacto e os efeitos da globalização continuarão dominando. O *branding* terá cada vez mais que se preocupar com a autenticidade e a veracidade das identidades e com a crescente expectativa que as empresas se comprometam e sejam responsáveis com a sociedade. Seu posicionamento deverá ser ainda mais flexível e polifacético: de individual a coletivo, de singular a associado.<sup>84</sup> A crença de Nunes e Haigh na evolução do *branding* pelo design se comprova.

As tecnologias de informação e comunicação – grandes responsáveis pela nova sociedade dos intangíveis – tendem a evoluir de maneira ilimitada, pois ainda não existe um questionamento ético desse progresso que pode se tornar invasivo, misantropo e esquizofrênico. Já vemos pessoas falando sozinhas, quando na verdade está falando em pequenos microfones de seus telefones celulares. Também esbarramos por todos os lados com pessoas ouvindo músicas em seus micro-aparelhos, totalmente desligados do mundo que gira ao seu redor. As possibilidades virtuais permitem que o indivíduo crie uma ilusão de intimidade e um simulacro de comunidade que, em alguns casos, substitui de forma irremediável a constituição sólida da identidade pessoal<sup>85</sup>. Essas tecnologias também aumentam a desterritorialização do indivíduo e a interatividade exigida. Empresas já são criadas diretamente no mundo virtual com sistemas

---

83 DAVIS, 2006, p. 219.

84 Ibid., p. 220.

85 BAUMAN, 2005, p. 31.

que fazem com que cada indivíduo navegue por ela escolhendo o melhor caminho sem necessitar da ajuda de uma pessoa, um funcionário ou qualquer conexão com o mundo real.

Mas muitos estudiosos não acreditam que essa virtualidade eliminará a presença humana por completo. Muitas pessoas ainda se sentem incomodadas com essa crescente e invasiva tecnologia que por muitas vezes vai na direção contrária à individualização. Chamadas eletrônicas com sistemas automáticos e formulários virtuais podem não satisfazer todas as necessidades e elas sentem a necessidade de falar com alguém que possa entender seu caso particular.

As boas marcas oferecem um pacote de serviços que se ajustam ao consumidor individual; se deseja um serviço ou assessoramento pessoal, será necessário ter um gestor de serviço; se já se sabe o que se quer e se deseja obter uma informação rápida e facilmente, então, é preferível o acesso a internet. As boas marcas se dirigem diretamente ao consumidor, se existe algum problema ou se deseja fazer um comentário sobre o produto, simplesmente dirija-se ao serviço de atendimento ao consumidor. (DAVIS, 2006, p. 138)

Antes mirando em grandes segmentos da população, as empresas já estão alterando sua percepção do indivíduo, respondendo com uma proposta mais individual, de gostos e atitudes. O auge desse novo mercado individual está na customização, que é a personalização de um produto por uma escolha do indivíduo. Observar o desejo ou a necessidade do mercado é responsável por inúmeras inovações. Muitas vezes o que é lançado não condiz com a real necessidade da comunidade a que foi dirigido. Sendo assim, ou o produto cai no anonimato e no esquecimento, até seu desaparecimento total, ou ele sofre uma customização, ou seja, adapta-se de acordo com o desejo ou necessidade. Fabricantes, então, podem recriar o produto com a customização inclusa. Mas hoje, além desse movimento, algumas empresas já investem no próprio ato de customizar como diferencial de mercado, pois ele aposta na necessidade de singularização do indivíduo. Temos como exemplos a enorme quantidade de restaurantes *self-service* ou que oferecem opções para alterar pratos; as montadoras de automóveis que oferecem diversas opções para modificar o carro antes de comprá-lo; ou, então, a empresa Converse All-Star de calçados que lançou uma versão branca de seus famosos tênis que vem junto com canetas coloridas para que o usuário possa fazer com que seu All-Star seja diferente de qualquer outro que exista.



**Figura 66** – A rede de culinária italiana rápida Spoleto (1999) diz que sua missão é “servir felicidade com foco nas relações e nas pessoas”. Seu cardápio oferece 15 tipos de massas e mais de 30 ingredientes para serem escolhidos.



**Figura 67** – Tênis All-Star Converse para customização.

Isso exige também a melhoria dos produtos e na especificidade de serviços extras. É possível encontrar lojas de roupas com bistrôs, supermercados com correios e grandes estabelecimentos comerciais com creches. Tanto Melissa Davis (2006, p. 136) quanto Pink (2005, pp. 167-185) crêem que esse é um movimento de busca do lúdico, do divertido, do lazer. É uma forma de melhorar a experiência comercial e causar uma boa impressão, seja para seu público externo ou interno.

Saber mexer com design, com a empatia, com o lúdico e com outras aptidões aparentemente muito “subjetivas” é, hoje, a principal maneira que as pessoas, as empresas e os próprios consumidores encontraram de sobressair num mercado saturado. (PINK, 2005, p. 29)

A marca encontra aqui uma nova abertura: se é confiável, pode introduzir novas linhas de produtos em segmentos fora de sua oferta principal ou até mesmo intocados, como setores de caridade, clubes de futebol e países. Vai além do caso das linhas de produtos de higiene oral e nutricionais da Natura. Essa tendência da “marca própria” é vista nos supermercados que criam seus próprios produtos ou no exemplo da Ferrari que, além de automóveis, possui uma linha de roupas e acessórios, jóias e perfumes para construir o Mundo Ferrari.



**Figuras 68 e 69** – Marca Brasil e a marca para a candidatura brasileira pela Copa do Mundo em 2014.



**Figura 70** – Site da Taeq, marca própria do Grupo Pão de Açúcar, lançada em 2006, e que se tornou concorrente da Natura com produtos cosméticos e espaços exclusivos da marca.



**Figura 71** – Site do Mundo Ferrari com produtos variados para venda.

Apesar dessas novidades, sabe-se que a tutela da marca havia se tornado sinônimo de uniformidade – reforçada por rígidas orientações de design com uso extenuante da marca. Mas ser escravo da consistência não é o caminho para manter a comunicação atualizada. Na verdade, consistência apenas é vista como algo ultrapassado. Do contrário, o foco precisará passar para o desenvolvimento de reconhecimento e titularidade. A reprodução consistente de uma marca pode entediar um consumidor hoje em dia. Estamos menos encantados com uma empresa que espera que atuem como cartazes ambulantes, propagando sua marca para todos os cantos.<sup>86</sup> Davis (2006, p. 219) indica que a simplificação e a sutileza são o caminho futuro das marcas, após a saturação explícita e o consumismo que Naomi Klein crítica tanto em seu livro *Sem Logo*. Todo o *branding* desenvolvido pela Apple é expressão mais contemporânea desse processo.



**Figura 72** – Evolução dos produtos da Apple a partir da década de 90, mostrando sua direção para a simplicidade formal.

Mas um humilde lenço umedecido consegue dar um exemplo ainda melhor. Uma pesquisa identificou que o lenço umedecido de uma companhia aérea escandinava é o item mais roubado da indústria aérea. E a razão dada é a ausência de marca. Göran Langerström, responsável pelo *branding* da empresa, diz que isso ocorre porque o item não possui marca: ele passa a ser seu porque não tem nome, não existe a necessidade de fazer propaganda e, ao mesmo tempo, torna-se identidade da companhia. Essa abordagem oculta de *branding* é melhor recepcionada pelo consumidor de hoje, “porque as pessoas foram violentadas pela

86 DOWDY, 2003, p. 60.



superexposição; é uma abordagem orgânica ao invés de mecânica – uma identidade com várias expressões”, completa.<sup>87</sup>



Figura 73 – Lenço umedecido da Scandinavian Airlines.

Davis ainda coloca que o boca-a-boca e a recomendação pessoal de produtos e marcas serão as novas táticas de abordagem ao invés de forçar um consumo por meio da reiteração constante.

É válido lembrar aqui a postura não-invasiva da Natura que se dá não só pela escolha de um sistema de vendas, mas também pelo número reduzido de propaganda localizada e pela não-exposição de sua própria marca visual. A empresa coloca que a divulgação de seus valores e de seus compromissos ecosófico é o mais importante. Considerando que essas posturas da Natura acontecem praticamente desde o início, isso parece demonstrar que a empresa segue a tendência descrita por Davis antes do esperado, ou seja, preocupa-se em entender e traduzir as flutuações sociais e comerciais.

As marcas deverão ser mais acessíveis para acompanhar o papel mais ativo que o sujeito vem desempenhando. O valor intangível de uma marca já é medido por seu compromisso com o público, enquanto os valores humanos e identidades entram em cena. Podemos ver que as pessoas se envolvem mais quando podem intervir na criação de uma marca, mesmo que essas marcas sejam passageiras (como em *reality shows*). Este compromisso coloca os indivíduos como atores na decisão sobre a direção das marcas e até das empresas, que precisam responder imediatamente de acordo com os resultados.

O *branding* deve se voltar para as relações internas. Funcionários são vistos como os mais importantes embaixadores que o produto ou o serviço pode ter. Eles garantem a interação humana com o núcleo de seu público, o consumidor, assim como os investidores, os analistas e os fornecedores. Se os funcionários não estão “na marca”, a reputação do produto ou serviço terá problemas. Se agirem da maneira correta, podem dar a impressão correta da marca. Isso é mais do que a idéia de que os funcionários devem ser educados e atenciosos o tempo todo, pois isso

---

87 DOWDY, 2003, p. 8.

deveria ser obrigatório (mesmo que nem sempre conseguido). Essa transferência de atenção para o público interno permite ao *branding* se envolver em áreas anteriormente consideradas fora dos limites e investigar a vivência da marca como forma de expressão e experimentação dela.

Em um mundo que se move cada vez mais em direção a marcas de serviço, ou seja, onde marcas são entregues por pessoas, são as pessoas que contam. Designers têm se envolvido intimamente nas manifestações de onde é visto e sentido, mas agora é sobre comportamento. (Peter Matthews in: DOWDY, 2003, p. 84)

Esses são alguns dos caminhos de maior investimento no indivíduo que já aparecem para modificar o design no cenário líquido. As marcas precisam atravessar uma crescente variedade de plataformas para atingir públicos específicos ou, algumas vezes, múltiplos. Precisam ser capazes de carregar uma nova oferta de negócios e captar improváveis parceiros com um *branding* forte e flexível. Mas Bauman (1999, p. 86) diz que “não há linha de chegada óbvia para essa corrida atrás de novos desejos, muito menos de sua satisfação”. Então, serão dois os grandes desafios do design: em primeiro, consolidar-se como área de metachecimento de características interdisciplinares intrínsecas, forjando novos paradigmas ético-estéticos referentes à subjetividade; e em segundo, construir novas identidades de marca considerando o veloz surgimento de novos suportes midiáticos globalizados, sem diluí-las ou impor barreiras para sua fluidez e ainda conseguir diferenciá-las de identidades com valores semelhantes.

Podemos citar a ergonomia, a antropologia do consumo, a semiótica e o *experience design* como áreas de conhecimento que possuem um olhar interessante capaz de ajudar no reposicionamento do design em si. Na introdução desta pesquisa, explicamos que ela foi iniciada com um olhar mercadológico sobre a marca e o sujeito, mas seu desenvolvimento a levou à uma abordagem filosófica da identidade como ponto de convergência entre o sujeito e a marca. Sendo assim, ambos foram analisados sob essa nova abordagem. Mas, à luz dessas outras áreas de conhecimento, essa pesquisa só teria a enriquecer e gerar possíveis desdobramentos.

## REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as conseqüências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.
- \_\_\_\_\_. **Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.
- \_\_\_\_\_. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- BRANDÃO, Zaia (org.). **A crise dos paradigmas e a educação**. São Paulo: Cortez, 1999.
- CARDOSO, Rafael. Design, cultura material e o fetichismo dos objetos. In: **Arcos**. v. I. Rio de Janeiro: PPD / ESDI / UERJ, ContraCapa, 1998.
- CHAVES, Norberto. **La imagen corporativa**. Teoría y metodología de la identificación institucional. 3ª ed. Barcelona: Gustavo Gili, 2005.
- COSTA, Joan. **La imagen de marca**. Un fenómeno social. Barcelona: Paidós, 2004.
- COUTO, Rita Maria de Souza. Reflexões sobre a natureza e a vocação interdisciplinar do design. In: LIMA, Guilherme Cunha (org.). **Textos selecionados de design 1**. Rio de Janeiro: PPDESDI UERJ, 2006. pp. 51-82.
- DAVIS, Melissa. **More than a name: an introduction to branding**. EUA: AVA Publishing, 2006.
- DORMER, Peter. **The meanings of modern design**. London: Thames & Hudson, 1990.
- DOWDY, Clare. **Beyond logos**. New definitions of corporate identity. Inglaterra: RotoVision, 2003.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 1987.
- FRUTIGER, Adrian. **Sinais e símbolos: desenho, projeto e significado**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- GUATTARI, Félix. **As três ecologias**. 18ª ed. Campinas: Papyrus, 2007.
- GIDDENS, Anthony. **The consequences of modernity**. Cambridge: Polity Press, 1990.
- HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva e Guacira Lopes Louro. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- HASEGAWA, Sumio. **Branding design: New design source book series**. Tóquio: Graphicsha Publishing, 2004.
- HESKETT, John. **Toothpicks and Logos: Design in everyday life**. Oxford University Press, 2002.
- HOMEM DE MELO, Chico (org.). **Design gráfico caso a caso: como o designer faz design**. São Paulo: ADG, 2000.
- \_\_\_\_\_. **Os desafios do design & outros textos sobre design gráfico**. Coleção TextosDesign. São Paulo: Edições Rosari, 2003.
- HUXLEY, Aldous. **Admirável Mundo Novo**. Rio de Janeiro: Cia. Brasileira de Divulgação do Livro, 1969.

- JAMESON, Frederic. **Espaço e imagem**: teorias do pós-moderno e outros ensaios. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1994.
- KLEIN, Naomi. **Sem logo**: a tirania das marcas em um planeta vendido. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- KRISTEVA, Julia. **História da linguagem**. São Paulo: Martins Fontes, 1969.
- LANDOWSKI, Eric. Gosto se discute. In: LANDOWSKI, Eric & FIORIN, José Luiz (eds.). **O gosto da gente, o gosto das coisas**: abordagem semiótica. São Paulo: EDUC, 1997.
- LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.
- LIMA, Guilherme Cunha (org.). **Textos selecionados de design 1**. Rio de Janeiro: PPDESDI UERJ, 2006.
- MAGALHÃES, Aloísio. O que o desenho industrial pode fazer pelo país? Por uma nova conceituação e uma ética do desenho industrial no Brasil. In: **Arcos**. pp. 9-12. v. I. Rio de Janeiro: PPD / ESDI / UERJ, ContraCapa, 1998.
- MAMZER, Hanna. **Tozsamosc w podrozy**. Poznan, 2002.
- MARCONDES, Danilo. A crise de paradigmas e o surgimento da modernidade. In: BRANDÃO, Zaia (org.). **A crise dos paradigmas e a educação**. São Paulo: Cortez, 1999.
- MARX, K. & ENGELS, F. The Communist Manifesto. In: **Revolutions of 1848**. Harmondsworth: Penguin Books, 1973.
- MERCER, Kobena. Welcome to the jungle. In: RUTHERFORD, J. (org.). **Identity**. Londres: Lawrence and Wishart, 1990.
- MOLLERUP, Per. **Marks of excellence**. The history and taxonomy of trademarks. Phaidon, 1999.
- MONO. **Branding**: From brief to finished solution. Suíça: Rotovision Book, 2002.
- MONT'ALVÃO, Cláudia & DAMAZIO, Vera (org.) et alli. **Design, ergonomia e emoção**. Rio de Janeiro: Mauad X / Faperj, 2008.
- NIEMEYER, Lucy. Design atitudinal: uma abordagem projetual. In: LIMA, Guilherme Cunha (org.). **Textos selecionados de design 1**. Rio de Janeiro: PPDESDI UERJ, 2006. pp. 97-112.
- NOGUEIRA, Pedro Porto. **A reinvenção da publicidade**. Monografia de conclusão em graduação de Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda. Rio de Janeiro, Estácio de Sá, dezembro 2004.
- NUNES, Gilson & HAIGH, David. **Marca**: valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor econômico. São Paulo. Atlas, 2003.
- ORWELL, George. **1984**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1978.
- PETERS, Robert L. **Worldwide identity** – Inspired design from forty countries. EUA: ICOGRADA / Rockport Publishers, 2005.
- PINK, Daniel H. **A revolução do lado direito do cérebro** – As seis novas aptidões indispensáveis para a realização profissional e pessoal. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- PORTER, Michael. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

RUSSO, Beatriz & HEKKERT, Paul. Sobre amar um produto: os princípios fundamentais. In: MONT'ALVÃO, Claudia & DAMAZIO, Vera (org.) et alli. **Design, ergonomia e emoção**. Rio de Janeiro: Mauad X / Faperj, 2008. pp. 31-48.

SAUSURRE, Ferdinand de. **Curso de lingüística geral**. São Paulo: Cultrix/USP, 1969.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. São Paulo: Estação das Letras, 2006.

STRUNCK, Gilberto. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: RioBooks, 2007. 3 ed.

TAMBINI, Michael. **O design do século – O livro definitivo do design do século XX**. São Paulo: Editora Ática, 1997.

THOMAS, Gregory. **How to design logos, symbols and icons**. EUA: North Light Books, 2000.

TWITCHELL, James B. **Lead us into temptation: The triumph of american materialism**. EUA: Columbia University Press, 1999.

VIEIRA, Stalimir. **Marca – o que o coração não sente, os olhos não vêem (Reflexões sobre marketing e ética)**. 2ª ed. Rio de Janeiro: PUC/Edições Loyola, 2004.

VILLAS-BOAS, André. **Identidade e Cultura**. Rio de Janeiro: 2AB, 2002.

## PERIÓDICOS

DIÁRIO DO COMÉRCIO. **Casa Natura muda conceitos**. São Paulo, 13 de setembro de 2006.

O GLOBO. No mercado francês, com a cara do Brasil. **Caderno Boa Chance**. Rio de Janeiro, 11 de maio de 2008.

\_\_\_\_\_. Natura inicia reestruturação e tem novo executivo. **Caderno Economia**. Rio de Janeiro, 29 de fevereiro de 2008.

\_\_\_\_\_. Que fim levou o uso de cobaias na Natura? **Caderno Razão Social**. Rio de Janeiro, 5 de março de 2007.

\_\_\_\_\_. Beleza Brasileira. **Revista de Domingo**. Rio de Janeiro, 29 de abril de 2007, pp. 50-5.

REVISTA EXAME. **A nova obsessão da Natura**. Edição especial de 40 anos, nº 9, ano 41, maio 2007. pp. 122-4.

## ARTIGOS NA INTERNET

AMOR AO PLANETA. **Natura fabricará alimentos**. Disponível em <<http://amoraoplaneta.blogspot.com/2008/06/marca-natura-fabricar-alimentos.html>>.

ESTADO DE SÃO PAULO. **Natura estréia no ramo de alimentos com sopas e barras**. São Paulo, 12 de junho de 2007. Disponível em: <<http://txt.estado.com.br/editorias/2007/06/12/eco-1.93.4.20070612.40.1.xml>>

MAXPRESS. **Casa Natura chega ao Brasil**. Disponível em <[www.maxpressnet.com.br/noticia-boxsa.asp?TIPO=PA&SQINF=238490](http://www.maxpressnet.com.br/noticia-boxsa.asp?TIPO=PA&SQINF=238490)>. Acesso em 12 out. 2006.

\_\_\_\_\_. **Natura lança projeto para incentivar leitura em 1500 escolas.** Disponível em <[www.maxpressnet.com.br/noticia-boxsa.asp?TIPO=PA&SQINF=238490](http://www.maxpressnet.com.br/noticia-boxsa.asp?TIPO=PA&SQINF=238490)>. Acesso em 12 out. 2006.

MONAT, André; CAMPOS, Jorge Lúcio de; e LIMA, Ricardo Cunha. **Metaconhecimento:** Um esboço para o design e seu conhecimento próprio. Biblioteca Online de Ciências da Comunicação. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/~bocc/pag/monat-campos-lima-metaconhecimento.pdf>>. Acesso em 14 jan. 2009.

RODRIGUES, Delano. **Branding? Mas o que é isso mesmo?** Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <[www.designbrasil.org.br/portal/opiniao/exibir.jhtml?idArtigo=820](http://www.designbrasil.org.br/portal/opiniao/exibir.jhtml?idArtigo=820)>. Acesso em: 12 set. 2006.

UOL. **Natura aplica R\$13 milhões em fábrica no Pará.** Canal Executivo. Disponível em <[www2.uol.com.br/canalexecutivo/notasemp06/emp170820061.htm](http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/notasemp06/emp170820061.htm)>. Acesso em 12 out. 2006.

## SITES

**Associação Brasileira de Vendas Diretas.** Disponível em <[www.abevd.org.br](http://www.abevd.org.br)>.

**Avon.** Disponível em <[www.br.avon.com](http://www.br.avon.com)>.

**Fabrizio Carpinejar.** Disponível em <[www.fabriciocarpinejar.blogspot.com.br](http://www.fabriciocarpinejar.blogspot.com.br)>.

**Ferrari Store.** Disponível em <[www.ferraristore.com](http://www.ferraristore.com)>.

**Instituto Ethos.** Disponível em <[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)>.

**Jequiti.** Disponível em <[www.jequiti.com.br](http://www.jequiti.com.br)>.

**Landor.** Disponível em <[www.landor.com](http://www.landor.com)>.

**Lippincott.** Disponível em <[www.lippincottmercer.com](http://www.lippincottmercer.com)>.

**Motoo Nakanishi.** Disponível em <[www.design-consul.net/members/e30.html](http://www.design-consul.net/members/e30.html)>.

**Mundo das Marcas.** Disponível em <<http://mundodasmarcas.blogspot.com>>.

**Natura.** Disponível em <[www.natura.net](http://www.natura.net)>.

**Nike.** Disponível em <[www.nike.com](http://www.nike.com)>.

**O Boticário.** Disponível em <[www.boticario.com.br](http://www.boticario.com.br)>.

**Paos.** Disponível em <[www.paos.net](http://www.paos.net)>.

**Procter & Gamble.** Disponível em <[www.procter.com.br](http://www.procter.com.br)>.

**Spoletto.** Disponível em <[www.spoletto.com.br](http://www.spoletto.com.br)>.

**Taeq.** Disponível em <[www.taeq.com.br](http://www.taeq.com.br)>.

**The Body Shop.** Disponível em <[www.thebodyshop.co.uk](http://www.thebodyshop.co.uk)>.

**World Good Design.** Disponível em <[www.worldgooddesign.net](http://www.worldgooddesign.net)>.

**World Intellectual Property Organization.** Disponível em <[www.wipo.int](http://www.wipo.int)>.

Na elaboração desta dissertação foram utilizadas várias outras fontes que, pela inexistência de origens precisas, deixam de figurar nesta bibliografia.

## ANEXO A – Slides da apresentação Estilo Natura



estilonatura

É a nossa forma de ser e agir,  
de se manifestar e se mostrar.  
Nossa estética.  
Nosso jeito de ser.  
É a forma que nos identifica. E nos diferencia.

diferenciar

identificar

despertar os sentidos

verouvircheirarexperimentar

sentir

expressar nossas emoções



expressar nossos valores



Humanismo



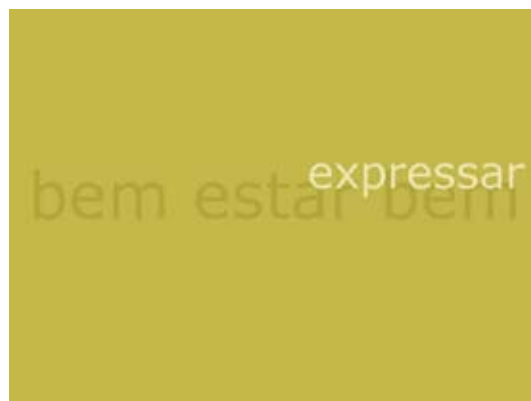
calor



conforto



bem estar **expressar**



Designs individuais que mostram características sutilmente únicas.

Combina formatos orgânicos a inovação e tecnologia.

formatos orgânicos



Suavidade na forma sem perder a estrutura.

Curvas suaves, sem formas duras ou pontiagudas, com bordas arredondadas.

Formas naturais.

formatos orgânicos



formatos orgânicos

Designs individuais que mostram características sutilmente únicas

Combina formas humanísticas a inovação e tecnologia




detalhes artesanais

Aproveita ao máximo a personalidade e as falhas inerentes a materiais artesanais que tornam os objetos realmente únicos.

Utiliza acabamentos artesanais como detalhe.

Valoriza as expressões e manifestações típicas do Brasil.



acabamentos humanísticos

Utiliza texturas suaves e agradáveis.

Evita acabamentos artificiais ou brilhantes demais.

Privilegia acabamentos de brilho delicado que refletem a luz suavemente.

Dá preferência a acabamentos foscos (metais escovados, vidros jateados, madeiras sem brilho...).



Criatividade



cor





**Originalidade em cores e formas**

Valoriza espaços simples e monocromáticos com detalhes de design e cores.

Evita a monotonia e cria uma personalidade através de detalhes inesperados.

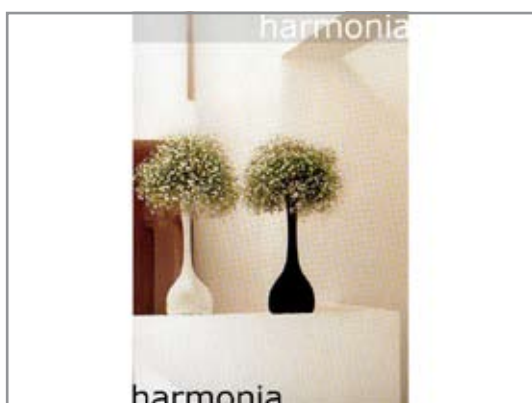
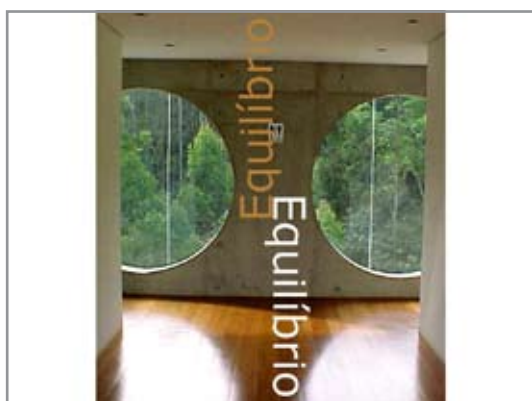
Ousa na utilização e combinação de materiais não convencionais.

**Atenção ao detalhe**

Leva o design e tecnologia a todos os aspectos do produto.

Designs que surpreendem pelo cuidado com os detalhes (maçanetas, zípers...)

Busca a qualidade em cada detalhe.



Evita cores sem vida utilizadas isoladamente.

Quando utiliza cores vibrantes da natureza, combina a tons naturais e suaves.

Usa cores fortes sutilmente – evitando excessos.




Combina harmoniosamente texturas e acabamentos contrastantes.

Equilibra cuidadosamente materiais suaves com ásperos e materiais brutos com refinados.

Explora a combinação de tecidos inovadores e tradicionais.

**texturas complementares**




**Transparência**

**luz**



**leveza**




**Design atemporal e simplicidade de forma**

Linhas simples e limpas.  
 Independe de modismos.  
 Não desperdiça materiais, nem utiliza componentes adicionais desnecessários.



**Transparência e luz**

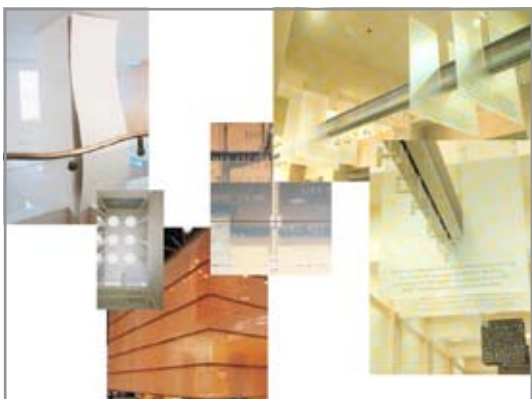
Utiliza sempre que possível materiais que não absorvem ou anulam o efeito natural da luz.

Os objetos e materiais não devem aparentar ser pesados, duros ou estáticos.

Utiliza o efeito da luz para dar mais vida e dimensionalidade aos objetos.

Evita o efeito de brilho excessivo.





**Beleza natural**

Não esconde os detalhes naturais que tornam os objetos únicos.  
 Valoriza as possibilidades e a forma natural das matérias-primas.  
 Utiliza materiais que têm beleza natural na sua essência, forma ou textura.

**brasilidade**



**estilonatura**

expressão do  
**bem estar bem**

bem estar bem com você bem com o outro bem com o mundo bem estar bem

**natura**  
 bem estar bem