

Imagem e marca em movimento na transformação da logomarca de uma empresa do surfe

Image and brand in movement in a surf company logo transformation

Imagen y marca en movimiento en la transformación del logotipo de una empresa de surf

Recebido: 27/08/2021 | Revisado: 07/09/2021 | Aceito: 14/09/2021 | Publicado: 16/09/2021

José de Ribamar Ribeiro Filho

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1445-1035>

Universidade Estadual do Ceará, Brasil

E-mail: pcp.consult@gmail.com

Coraline Holanda Lima

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6333-6164>

Universidade Estadual do Ceará, Brasil

E-mail: coralinelima@gmail.com

Adriana Teixeira Bastos

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3789-9956>

Universidade Estadual do Ceará, Brasil

E-mail: adriana.bastos@uece.br

Resumo

O objetivo deste caso de ensino é apresentar um contexto de transformação de uma logomarca, um *redesign* de grande importância na concepção da comunicação de uma marca, vislumbrando comportamentos e ações que ocorreram no percurso, desde os questionamentos iniciais, a observação do cenário empresarial, as primeiras pesquisas, as discussões e a sensibilização para a mudança. Para elaboração do caso de ensino os pesquisadores valeram-se de pesquisa documental e entrevista com gestores da empresa. Além de questões sobre a gestão de marcas e o papel do Departamento de Marketing, o caso também estimula e dá subsídios para a elaboração de um *briefing*. O estudo em sua

amplitude, favorece discussões em marketing e áreas afins para a promoção da relação ensino-aprendizagem.

Palavras-chave: Caso de Ensino; Gestão da Marca; *Branding*; Logomarca.

Abstract

The objective of this teaching case is to present a context of a logo transformation, a redesign of great importance in the conception of a brand's communication, glimpsing behaviors and actions that occurred along the way, since the initial questioning, the observation of the business scenario, the first researches, discussions, and awareness of the change. For the elaboration of the Teaching case, the researchers made use of documentary research and interviews with company managers. Besides questions about brand management and the role of the Marketing Department, the case also stimulates and gives subsidies for the elaboration of a briefing. The study in its amplitude, favors discussions in marketing and related areas for the promotion of the teaching-learning relationship.

Keywords: Teaching Case; Brand management; *Branding*; Logo.

Resumen

El objetivo de este caso didáctico es presentar un contexto de transformación de un logotipo, un rediseño de gran importancia en la concepción de la comunicación de una marca, vislumbrando comportamientos y acciones que se produjeron a lo largo del camino, desde los cuestionamientos iniciales, la observación del escenario empresarial, las primeras investigaciones, las discusiones y la toma de conciencia del cambio. Para la elaboración del caso de Enseñanza, los investigadores recurrieron a la investigación documental y a entrevistas con directivos de la empresa. Además de las preguntas sobre la gestión de la marca y el papel del Departamento de Marketing, el caso también estimula y da ayudas para la elaboración de un briefing. El estudio en su amplitud, favorece las discusiones en marketing y áreas afines para la promoción de la relación enseñanza-aprendizaje.

Palabras clave: Caso de Enseñanza; Gestión de la Marca; *Branding*; Logotipo.

Introdução

Era final de mais uma tarde de domingo de surfe em meados de janeiro de 2013. Leonardo e Pena, filho e pai, preservam desde cedo o hábito de surfar. O surfe sempre fez parte da família, é uma filosofia de vida, pois muitas coisas entre eles giram em torno do surfe, desde o lazer até os negócios.

Muitas vezes é até difícil separar os assuntos e parece que nesta tarde tão agradável e com belas ondas, não seria diferente, pois quando estavam a recolher as pranchas comentando sobre os acontecimentos interessantes do dia, Pena, diretor e fundador da PENA *Live Freestyle*, sob o olhar atento do filho Leonardo, comentou:

– O surfe e os sufistas evoluíram, não são mais os mesmos... Houve uma evolução nas manobras e nos esportes... Mas e na nossa empresa, será que nossos clientes ainda são os mesmos, Leonardo?

Como assistente de marketing na empresa da família e formado em Administração, Leonardo não respondeu ao pai, apenas ficou calado meditando, pois, assim como ele, também já tinha começado a se questionar sobre este assunto, mas só com uma investigação criteriosa poderia confirmar esta dúvida. Por isso, guardou consigo este questionamento, pensando em como realizar uma avaliação daquela dúvida, estabelecendo uma conexão com as ações do departamento de marketing e, ainda, buscando um entendimento da trajetória comercial da empresa sob o aspecto da indagação: nossos clientes ainda são os mesmos?

Apresentação da empresa

A PENA *Live Freestyle* “abriu suas portas” em 1986, ainda Pena *Surf Boards*, em seguida Pena *Surfwear*, em Fortaleza, Ceará. Não significa dizer que seu histórico, a gênese da organização e seu contato com o mercado do surfe entre pranchas e vestuário tenha surgido quase ao final da década de 80, mas que a sua primeira loja, a pioneira estrutura comercial foi consolidada naquele ano. Antes disso, Raimundo Bernardo Neto, cujo cognome foi dado à marca, desenvolveu a prática artesanal de manufatura (além de reparos, inicialmente) de pranchas de surfe que, aos poucos, ganhou espaço entre os

praticantes do esporte e evoluiu em estrutura, orientada pelo aspecto de aumento da capacidade de produção. A demanda crescia!

Assim como outras grandes marcas nacionais e internacionais ligadas ao esporte radical originalmente marítimo, o reconhecimento da qualidade das pranchas de surfe conduziu a empresa, por volta de 1985, a também “estampar” sua marca em produtos do vestuário para atender às demandas que surgiam. A princípio, a fabricação foi terceirizada, passando para uma tímida produção própria com a inauguração da primeira loja em 1986, cuja razão social era: Pena Indústria e Comércio LTDA. Em 1989, a empresa já atendia varejo e atacado em uma segunda loja. Este foi o início da transformação de uma ideia de exploração de mercado com a fabricação do principal instrumento de prática do surfe, a prancha, para a consolidação de uma marca brasileira de roupas e acessórios diversos, relacionados com esportes radicais.

Em novembro de 1993, com um trabalho capitaneado em família, a empresa evoluiu em arquitetura e organização, com uma nova fábrica inaugurada com base na formatação de um espaço para a confecção de camisetas, bermudas, shorts, entre outras vestimentas masculinas e femininas, e permeado por setores estruturantes de uma mais adequada configuração empresarial, como: criação e modelagem, gerência industrial e *staff* de produção, departamentos de RH, comercial e financeiro. A esta altura a empresa já atendia também, por meio de representantes (desde 1990), centenas de clientes (lojistas) em grande parte do país, revendedores oficiais da marca PENA, além de contar com 5 lojas em Fortaleza.

A empresa chegou ao século XXI com um desenvolvimento que também passou a ter olhares mais significativos para os assuntos de marketing e, através de agência contratada, começou a trabalhar mais efetivamente marca e mercado, publicidade e propaganda, mas sem perder a essência do surfe, que sempre esteve fortemente impregnado em sua filosofia (e presente em toda a sua evolução), que passava não só pelos apoios e patrocínios a uma gama de atletas, alguns inclusive campeões internacionais, mas também pela promoção, organização e/ou apoio a diversos eventos esportivos, em caráter regional, nacional e mundial, sendo o surfe o principal esporte.

Voltando a sua estrutura, um departamento de marketing começou a ser implantado no ano de 2007, com um objetivo inicial de gerir patrocínios à atletas e trabalhar design de Pontos de Venda (PDV). Já em 2012 tomou um novo conceito e

estrutura, assim efetivando internamente as ações e decisões do contexto estratégico do marketing, em conjunto com o departamento comercial. O departamento atualmente assume atribuições como: estudos de mercado, planejamento de comunicações, promoção de campanhas e atração de novos clientes.

A empresa conta, em 2021, com 271 colaboradores, gerando ainda mais de 1.000 empregos indiretos. Produz em média 55 mil peças de vestuário mensalmente (entre manufatura interna e terceiros), atende o mercado nacional, assim como realiza prospecções no mercado internacional, e tem presença sólida no surfe como em outros esportes radicais globais.

Uma identidade para o mundo

Preocupado com os questionamentos apresentados durante a sessão de surfe do final de semana passado, Leonardo marcou logo na segunda de manhã uma reunião com Gabriel, o experiente gerente de marketing.

Nos primeiros minutos da reunião, Gabriel queria saber de imediato como tinha sido o final de semana de surfe e foi logo perguntando:

– Bom dia! Então? Boas ondas?

Indagou Gabriel sem maiores pretensões!

Mas a pergunta encontrou um Leonardo pensativo que demorou bastante a responder:

– Um dia de boas ondas e perguntas intrigantes... Por isso tantos pensamentos distantes logo no início da manhã. Aliás! – continuou ele – vou compartilhar com você minha dúvida: nossos clientes ainda são os mesmos?

Leonardo repassou logo ao chefe a pergunta para a qual ainda não tinha resposta, explicando que a dúvida tinha surgido das reflexões feitas por seu pai em relação às mudanças pelas quais o surfe vinha passando.

Mas Gabriel não tardou em responder:

– Então, Leonardo...Sobre isso, por coincidência, já penso há algum tempo e é preciso dar mais atenção ao assunto, afinal, estamos falando de décadas de empresa e marca. De 1986 até 2013 são muitos anos e muitas histórias vividas. É bem provável que aquele consumidor, antes um jovem, hoje esteja “mais maduro”, mas mesmo assim reconhece a marca PENA e ainda está muito presente, pois as vendas continuam acontecem. Mas, como você bem sabe, o mercado é dinâmico...

Leonardo não se surpreendeu com o que Gabriel tinha falado, pois tinha compreensão do quanto o mercado é dinâmico, mas também sabia que a análise apresentada ainda estava incompleta, por isso acrescentou:

– Verdade, Gabriel... Inclusive é preciso enxergar e entender o público mais jovem, talvez os filhos dos consumidores de antes, dos hoje “mais maduros” como você falou, do início da marca... Pensar em uma nova geração de consumidores e um novo tipo de consumo, que agrega diversos novos valores, como a sustentabilidade, por exemplo. O reconhecimento da marca também está presente para os mais jovens? Como esse jovem enxerga a marca PENA? O que uma nova geração e até os “mais maduros”, percebem quando veem nossa logo? Quem sabe se ficarmos mais atentos a estas questões possam surgir possibilidades de expansões comerciais...

Leonardo, assim, conseguiu expressar outras dúvidas que não paravam de martelar em sua cabeça desde a sessão de surfe com o pai. Mas foi somente conversando com Gabriel que ele percebeu que a resposta ao questionamento inicial tem implicação direta no posicionamento da marca no mercado e dos diversos aspectos envolvidos, como por exemplo a identidade visual, em que mudanças radicais não poderiam ser evitadas no caso de confirmada a hipótese de que os clientes da PENA *Live Freestyle* realmente tinham mudado.

Gabriel parecendo fazer a leitura do cenário estabelecido começou a apontar caminhos:

– Bem... Como falei em dar mais atenção ao assunto, o ideal é que tenhamos um envolvimento do departamento comercial e da diretoria. Precisamos falar de marca, mercado, concorrência...As marcas internacionais e os importados... Sobre nossa imagem... logomarca... Temos que obter respostas para podermos tomar decisões acertadas! Afinal, marketing e pesquisa não se separam e são complementares! Vou falar com o departamento comercial e marcaremos uma reunião. Até lá você deve procurar reunir toda informação possível sobre as características dos consumidores atuais, tudo bem?!

E foi a partir desta reunião que o debate começou a ganhar evolução na empresa. A reunião com o departamento comercial envolveu não somente a gerência, mas também todos os diretores da empresa e culminou com uma proposta de estudo de marca e mercado, que seria executado pelo marketing, cujo objetivo era buscar informações sólidas sobre o entendimento da posição mercadológica real da marca e, assim, passar por avaliações de modo que possibilite decisões estratégicas por parte da diretoria.

A tensão, contudo, estava depositada no cenário para mudanças, já que a economia do país não estava em condições plenamente favoráveis – a economia do Brasil cresceu em 2012, mas minimamente (0,9%) – e o reflexo estava atingindo o mercado de confecções com redução de vendas. Portanto, mudanças organizacionais com exigências de aplicações de recursos financeiros, no mínimo, precisavam de avaliações detalhadas, e muitas decisões favoráveis às mudanças eram adiadas. Mudanças para o momento precisavam de fortes justificativas.

Assim, era preciso inicialmente municiar-se de informações, e o departamento de marketing planejou, então, procedimentos de pesquisas junto aos revendedores da marca e aos lojistas espalhados por todo o Brasil. Uma empresa de pesquisa especializada foi contratada para fazer a captação de informações, que se utilizou de duas estratégias: a) a técnica de Cliente Oculto¹, com o objetivo de verificação das condições gerais dos PDVs; b) entrevistas semiestruturadas gravadas com os vendedores de lojas multimarcas, objetivando apreender diretamente a percepção dos

¹ “Cliente Oculto é uma técnica de marketing utilizada para medir a qualidade, avaliação e desempenho de organizações, além de reunir informações sobre produtos e serviços” (FEITOSA *et al.*, 2017, p.60)

vendedores quanto aos produtos e a marca e, indiretamente, a percepção geral do consumidor final.

Leonardo estava dedicado à consolidação das informações para confecção do relatório final, de modo que fosse possível apresentar uma lista de percepções constatadas nas investigações realizadas, mas foi surpreendido por Gabriel quando, por telefone, recebeu a incumbência de também apresentar as considerações sobre as mudanças que deveriam acontecer na empresa.

– Alô, Gabriel? Aqui é o Leonardo... Pode falar?

– Oi, Leonardo. Tudo bem? Posso sim... Espero que seja sobre os resultados das pesquisas... É isso?

– Sim! Tenho pronto o quadro de percepções prevaletentes, exigido pela diretoria. Quando vai voltar para Fortaleza? Precisamos apresentar os resultados...

– Voltarei apenas na próxima semana. A reunião já está marcada. Me mande um e-mail principalmente com o quadro, e farei as primeiras avaliações... Aliás, faça suas considerações! Algo a complementar, eu preencherei e, em seguida, lhe retorno para que deixe pronto para a apresentação. Ok?

O quadro em sua primeira versão foi suficiente para que Leonardo ficasse apreensivo com a apresentação dos resultados das investigações, assim a proposta de que ele inserisse as suas considerações ao texto, o deixou ainda mais tenso, pois era quase certo que geraria resistências por parte da diretoria, tendo em vista as transformações significativas que os achados apontavam. Contudo, era algo que tinha que ser feito.

O Quadro 1 retrata o resultado² da pesquisa sobre as percepções relativas à identidade visual que seria apresentado à diretoria.

² Em função dos objetivos deste caso para ensino, o Quadro 1 apresenta somente percepções relativas à identidade visual.

Quadro 1 - Percepções prevalentes detectadas nas pesquisas

Item	Percepção captada	Considerações (Diagnóstico)
Identidade Visual	<p>Marca forte e reconhecida nas imagens (estampas) e cores;</p> <p>Nome lembrado e associado aos esportes radicais;</p> <p>Logomarca entendida como um símbolo forte, porém sem reconhecimento de modernidade, e perdendo o reconhecimento quando não traz o nome PENA;</p> <p>Não há um símbolo que represente a marca sem o nome anexado, ou seja, um símbolo que, sozinho, leve ao nome e lembre a marca;</p>	<p>A marca mantém um forte reconhecimento. Contudo, se faz necessário ganhar aspectos de modernidade;</p> <p>A identidade da empresa mais importante, a logomarca, precisa de reformulação para alcançar um status real de símbolo da marca;</p> <p>Logos modernas e mundiais apresentam simplicidade, em que o elemento em si já traduz reconhecimento da marca.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores. Informações fornecidas pela empresa.

Com a apresentação do resultado das pesquisas, ficou clara a necessidade de uma verdadeira transformação na logomarca da empresa. Uma ação que estava longe de ser simples, afinal são muitos anos de concepção de uma identidade através de um signo que traz a maior referência no nome, ou seja, eram décadas do nome PENA na logomarca da instituição.

Entretanto, a reunião para apresentação dos resultados das pesquisas com ênfase no quadro das principais percepções, logicamente não iria significar uma decisão imediata da diretoria por mudanças e nem que estas, se intencionadas, prontamente iriam ser realizadas. Portanto, ficava claro para Leonardo que outros materiais precisavam ser produzidos para a tão importante decisão.

Dilemas do Leonardo

As informações reunidas e a necessidade de mais subsídios a serem produzidos para o fomento de decisões da diretoria quanto aos caminhos a serem seguidos após os resultados apresentados, deixaram Leonardo pensativo, mas desta feita o

questionamento era outro: o que deve ser feito a partir das informações obtidas de modo que a diretoria possa tomar uma decisão consistente sobre as mudanças na identidade visual da marca?

Leonardo tinha que considerar que qualquer sugestão deve ser sólida o bastante para conquistar o reconhecimento da diretoria de que as informações que formam sua base são consistentes. Quanto à logomarca, era evidente que uma transformação do símbolo deveria estar em pauta. Os desenhos mais modernos comportam referências em linhas retas e em simplicidade. Essa era uma informação que Leonardo já dispunha e que ajudaria em seu trabalho. Mas era necessário muito mais!

Era preciso documentar um conjunto de ações a serem desenvolvidas para a criação de um novo conceito de logomarca, contemplando pesquisas, desenho, redesenho, análises internas e externas, testes, entre outras práticas. Mas faltava um *briefing*.

O que colocar no documento? Como desenvolver o *briefing* em conjunto com as outras áreas da empresa? Como considerar ações internas e externas em um cenário caracterizado pela baixa disponibilidade de recursos? Partindo “do zero”, como desenvolver uma linha de raciocínio para as ações que considere a existência de um forte apelo emocional em relação a logomarca atual por parte de diretores?

A única certeza até aquele momento era a de que expectativas se agigantavam!!!

Notas de Ensino

Fontes dos dados

Este caso para ensino está fundamentado na realidade. Os dados apresentados foram coletados a partir de dados secundários e entrevistas semiestruturadas com os personagens, que são reais, embora alguns nomes tenham sido alterados para preservar o sigilo das identidades.

Objetivos educacionais

O caso apresenta o contexto de *redesign* de uma logomarca e todo o cenário de acontecimentos relacionados, portanto objetiva emergir discussões em torno de tomadas de decisão e demais processos do Marketing e da Gestão de Marca (*Branding*).

Também possibilita análises e debates sobre o comportamento do consumidor em relação à identidade visual das empresas, pesquisas de marketing, composição de *briefing*, impactos comerciais e estratégias de publicidade, tendo em vista que as atividades desenvolvidas numa situação empresarial real fomentam a relação teoria e prática no desenvolvimento da aprendizagem.

Sobre a recomendação de uso, o caso pode ser utilizado em cursos de graduação como em Administração, Marketing e Tecnologia em Marketing, atendendo disciplinas como Gestão de Produtos e Marcas, *Branding*, Marketing Estratégico, Marketing Avançado, Comportamento do Consumidor. Também pode ter aplicação em cursos de Pós-Graduação.

Plano de aula

Apresentamos o o Quadro 2 como sugestão de plano de aula, que poderá ter como assunto: Gestão de marca e identidade visual das organizações. A aplicação do caso poderá ocorrer em uma jornada com duração de três horas/aula, e o encontro poderá ter como objetivos:

Geral: Compreender a importância da gestão da marca (*branding*) e da identidade visual para a estratégia empresarial.

Específicos: 1 – Compreender a relação entre o marketing e a gestão da marca (*branding*); 2 – Aprender sobre os elementos básicos da identidade visual das organizações; 3 – Inferir sobre impactos das transformações em elementos da identidade visual.

O professor poderá proceder inicialmente com uma formação de equipes discentes (3 a 5 integrantes), considerando-se que “participar de grupos de estudo permite uma série de papéis [...], habilidades necessárias no desempenho do papel profissional, para o qual o aluno se prepara na universidade como local de ensaio, de acertos e de erros” (ANASTASIOU; ALVES, 2004, p.77). Os grupos deverão cumprir suas atividades respectivas conforme o plano de aula, sob supervisão e orientação do

professor. O docente poderá também utilizar-se de resenhas de textos sobre o assunto da aula como método de avaliação. Como sugestão poderão ser utilizados os seguintes recursos: computador, projetor e/ou ainda a lousa digital para exposição de pontos fundamentais da temática e do próprio caso: quadro, marcadores e apagador para uso na escrita de possíveis observações.

Quadro 2 - Sugestão de plano de aula.

Procedimentos Metodológicos	Atividade	Duração (minutos)
Introdução	Docente – Apresentação de forma geral do caso para ensino aos discentes relatando sobre os objetivos educacionais;	15
Desenvolvimento	Discentes – Leitura individual do texto (com equipes já reunidas), para identificação dos pontos principais e das relações com a teoria;	15
	Discentes – Debate em grupo sobre o caso com objetivo de: 1 – Proceder respostas consensuais para as questões sugeridas na seção “Questões para discussão” ou outras desenvolvidas para o encontro; 2 – Desenvolver sugestão de desfecho para o caso;	40
	Docente – Chamar as equipes para apresentação à turma de suas considerações sobre as questões e desfecho. A cada chamada de equipe, realizar sorteio da questão a ser considerada na explanação;	5*
	Discentes – Apresentação das equipes com suas considerações sobre o caso;	45
Fechamento	Docente – Síntese das abordagens e conclusão do caso apresentando o desfecho. Orientações sobre avaliação.	30
Total		150

*Tempo distribuído nas chamadas.

Fonte: Elaborada pelos autores.

É importante salientar que possíveis dúvidas dos discentes deverão ser sanadas ainda no procedimento de introdução para que não sejam comprometidos os tempos destinados a cada atividade, bem como para que a efetividade do procedimento metodológico de fechamento tenha pleno sucesso.

Questões para discussão

O rol de questões abaixo apresentado pode ser utilizado no desenvolvimento da aula ministrada, fomentando a discussão dos discentes em torno do caso e na busca por respostas adequadas com auxílios bibliográficos.

Questão 1: Como se desenvolveu a constatação de que havia a necessidade de avaliação da percepção da marca no mercado? Qual a relação com a gestão da marca (*branding*)?

Questão 2: Qual o papel do departamento de marketing no gerenciamento da marca? Qual o seu papel no processo de avaliação da marca no mercado?

Questão 3: Como a marca influencia no consumo? Qual a importância de sua gestão para as vendas e na estratégia da empresa?

Questão 4: Como a logomarca influencia na percepção da marca? Qual a contribuição de outros elementos da identidade visual da empresa?

Questão 5: Sobre a importância da logomarca, o que representa sua possível modificação?

Questão 6: O que não pode faltar em um *briefing*, considerando um projeto de mudança de uma logomarca?

Análise do caso com suporte da literatura

As questões sugeridas para realização de apreciação do caso são consonantes com os objetivos educacionais, estando apoiadas na literatura sobre as ações de gestão da marca (*branding*).

Organizações almejam e trabalham fortemente para que os consumidores estabeleçam uma identificação com suas marcas, com sua identidade, lhes atribuindo o melhor valor. Mas isso não é tarefa simples, pois “A identidade é uma concepção que desafia cientistas das diferentes áreas das ciências humanas, a construção do conceito é um constante desafio dentro da estrutura das pesquisas” (BERSELLI; TRICÁRIO; ROSSINI, 2019, p.74). O pessoal do marketing, publicidade, propaganda e outros *stakeholders*, envolvem-se numa tarefa árdua, que tem início já na definição da identidade da empresa, com o objetivo de conceber uma ideia para a marca que

possibilite, dentre outras coisas, a auto associação do consumidor e o reconhecimento do valor da marca.

Calgaro *et al.* (2018) citam que a imagem da corporação é transmitida através de sua identidade visual, uma imagem com interpretação subjetiva levada aos consumidores numa mensagem da empresa de “como quero ser vista”. Os autores afirmam ainda que são elementos básicos da identidade visual da organização o logotipo, o símbolos, a marca, as cores e o alfabeto institucional.

Alvarez, Favero e Vieira (2013, p. 67), no entanto, referindo-se às marcas de moda em pesquisa sobre a percepção de consumidores quanto às propagandas impressas, afirmam entender que “marca é uma representação simbólica de uma organização constituída por meio de um nome, uma imagem, um símbolo que dá origem ao logotipo ou logomarca”. Por persistirem na memória, as marcas são entidades mentais, bens simbólicos cujo patrimônio é imaterial, e seu acervo evolui em adaptação ao dinamismo contextual dos mercados (SILVA; SOUSA, 2021).

Para gerenciar uma marca, a empresa deve construir um posicionamento de mercado para alcance dos objetivos e construção de uma imagem fiel (KOTLER; KELLER, 2006). O autor ainda define que a gestão de marca é identificada com a expressão *branding* que é bastante utilizada no desenvolvimento, lançamento, fortalecimento e expansão das empresas, tornando-as mais atrativas.

O *branding* conduz de forma eficiente a empresa, através da área de marketing e de um planejamento a longo prazo, ao fortalecimento contínuo da marca, fundamentando-se nas percepções, crenças e emoções dos consumidores, que resulta no aumento da visibilidade. Sob sua ótica, as marcas devem ultrapassar os limites e transmitir valores, além de analisar custos, investimentos e outros recursos futuros que potencializem a escolha e o direcionamento do seu público-alvo (KOTLER; KELLER, 2012).

As dinâmicas do *branding* levam as empresas e os departamentos de marketing a procurar estar a postos, atentos em relação ao entendimento do reconhecimento de suas marcas pelos atores do mercado, como ocorreu no caso apresentado desde o surgimento do questionamento sobre “ainda serem os mesmos os clientes”. A busca desse entendimento inclusive justificou as ações iniciais do departamento de marketing da empresa.

A importância dada a marca está presente em todo o percurso do caso e, de forma independente dos resultados encontrados com o trabalho de pesquisa e mensuração dos resultados, as ações, de forma mais ampla, ocorreram em função da manutenção de seu poder e de seu valor.

A marca tem o poder de influenciar o comportamento do consumidor no processo de compra e diferenciação de um determinado produto ou serviço. Através de investimentos em propagandas, inovação, embalagens criativas e diversificadas e qualidade, a marca tornou-se um dos ativos intangíveis mais valiosos para as empresas (KOTLER; KELLER, 2012).

Nos mercados de consumo, as marcas ajudam nas vendas para alcançar um controle de competitividade considerável com uma imagem ou identidade positiva consolidada (SHETH; SINHA, 2015). O estilo de vida é influenciado pelas nossas preferências e o envolvimento das emoções humanas com relação à marca, que instigam a necessidade por determinado produto ou serviço (HAHN, 2013).

Com a expansão da tecnologia de comunicação e a internet, o consumidor teve acesso mais rápido para realizar pesquisa e comparação de preços e assim, as marcas tiveram que adaptar as novas estratégias de marketing na percepção do consumo (SCHRAM, 2013).

Dessa forma, a empresa deve adotar uma análise das questões que envolvem a marca e estão associadas ao desenvolvimento de ações para os negócios (ZHANG *et al.*, 2016).

Sobre a logomarca, cuja essencialidade entre os elementos da identidade visual das organizações a trouxe para este estudo, repercutiu ações e reações, investimentos e emoções no caso apresentado, e se mostrou fundamental para a construção de novos conceitos para a empresa. O símbolo exposto nos produtos e nas estratégias de comunicação, tem para a organização uma importância estratégica (SILVA *et al.*, 2017).

Por certo, as organizações e seus respectivos departamentos de marketing e/ou agências contratadas, projetando a gestão da marca (*branding*) devem reconhecer o peso depositado na representação da logomarca que a cobre de cuidados e incumbências na sua confecção (assim como nas formas de exposição), afinal, “é uma responsabilidade enorme fazer o design de algo que provavelmente será reproduzido centenas de

milhares, se não milhões, de vezes e durará 20 anos ou mais” (WHEELER, 2012 *apud* CORRÊA; SOARES, 2019, p. 9).

A logomarca pode ser considerada uma referência a uma organização, e seu desenho pode nos lembrar seus valores (MALLMANN, 2016). Em termos de comunicação, “as logomarcas tornaram-se o próximo que temos de uma linguagem internacional, devido ao reconhecimento e compreensão que estas podem ter em diferentes culturas pelo mundo” (KLEIN, 2008 *apud* SILVA *et al.*, 2017, p. 984).

A essencialidade da logomarca bem como sua importância comunicativa, trazem alta responsabilidade para seu desenvolvimento, conduzem com maior potencialidade as possibilidades de *redesign*, as possíveis mudanças em um símbolo (ou de um símbolo) que carrega compromisso, alta representatividade, significados e afetividades, o que ocasiona não só um processo de readequação nas comunicações, mas, por vezes, exercício de mudança de *mindset*.

Desfecho

O trabalho do departamento de marketing gerou muita positividade na reunião. O *briefing* foi composto por ações que conduziram as decisões da direção da empresa para uma determinação de que as atividades teriam que começar imediatamente, com uma única ressalva, de serem controlados com rigor os custos envolvidos.

Uma nova logomarca foi desenvolvida – a Figura 4 apresenta a anterior (lado esquerdo) e a nova proposta (lado direito) – e passou por duas etapas de consolidação. A primeira foi o envio do desenho para pessoas experientes no Brasil e em diversos países, profissionais que realizaram suas análises e retornaram positivamente sobre sua representação. A segunda etapa foi a confecção de alguns produtos com o novo símbolo que também passaram por avaliações com obtenção também de resultados favoráveis.

Os resultados das ações foram apresentados em uma reunião externa, em um auditório, com a diretoria e o quadro jovem familiar – que também compõe o grupo que conduz os processos da organização. A apresentação sintetizou as ações e promoveu o reconhecimento de que uma nova logomarca traria não só um novo desenho para um dos elementos da identidade visual da PENA, mas um novo conceito global.

Figura 1 – Logomarcas



Fonte: Arquivos empresa.

Aprovação unânime. O processo de transição entre as logomarcas ocorreu em um período de mais de um ano e o novo símbolo foi sendo inserido em parte do mix de produtos por coleção, até que a efetivação do novo conceito se estabelecesse. Comercialmente o novo conceito passou a estabelecer novos níveis e padrões de consumo.

Referências

ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos; ALVES, Leonir Pessate. Estratégias de Ensino. In: ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos; ALVES, Leonir Pessate (orgs.). **Processos de ensino na universidade**: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. 3. ed. Joinville: UNIVILLE, 2004. 155 p.

BERSELLI, Cristiane; TRICÁRIO, Luciano Torres; ROSSINI, Diva de Mello. Os signos e símbolos do patrimônio nas ações do marketing, uma relação possível? Reflexões a partir das campanhas da Feira Nacional do Doce (Fenadoce) de Pelotas/RS, Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, SP, v. 13, n. 1, p. 72-91, jan./abr. 2019.

CALGARO, Wledenir *et al.* COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL POR MEIO DA IDENTIDADE VISUAL: o processo de proposição de mudança da logomarca para uma pequena empresa do ramo de papelaria. In: Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), 2., n. 1, 2018, Naviraí. **Anais...** Naviraí: UFMS-NGDI, 2018. p. 1-13.

CORRÊA, Gaspar Pulgatti; SOARES, Valéria Deluca. Identidade Visual: técnicas e processos de criação. **Revista Práxis – Teoria e Prática Publicitária**, Rio Branco, AC, v. 2, n. 1, p. 5-14, 2019.

DIONÍSIO, Maria de Lourdes; BETHÔNICO, Jônio Machado. Letramento em Marketing na sala de aula: os gêneros textuais utilizados pelos professores. *In*: CONGRESSO LITERACIA, MEDIA E CIDADANIA, 2., 2013, Lisboa. **Anais eletrônicos...** Lisboa, Portugal: GMCS, 2014. p. 1-17.

FAVERO, Marcela; ALVAREZ, Francisco; VIEIRA, Francisco Giovanni. Marcas de moda e a percepção dos consumidores. **Projética**, Londrina, PR, v. 4, n. 1, p. 65-82, jan./jun. 2013.

FEITOSA, Douglas Rodrigues *et al.* Cliente Oculto: uma ferramenta para tomada de decisão empresarial. **Folha de Rosto**, v. 3, n. 2, p. 57-66, 2017.

HAHN, Ivanete Schneider. **Relação entre a reação emocional à propaganda em mídias sociais e a avaliação da marca**. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria, 2013. Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/12/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Ivanete-Schneider-Hahn.pdf>. Acesso em: 5 jul. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MALLMANN, Querino. O valor & o poder das marcas: Tendências mercadológicas. **PIDCC: Revista em propriedade intelectual direito contemporâneo**, Aracaju, SE, v. 10, n. 1, p. 90-99, fev. 2016.

SCHRAM, Juliette Amélie. **Luxury brands and online consumer-generated content: dealing with the new lead of customers in brand perception**. 2013. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Internacional) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/teses-dissertacoes/luxury-brands-and-online-consumer-generated-content-dealing-new-lead-customers>. Acesso em: 11 jul. 2021.

SHETH, Jagdish N.; SINHA, Mona. B2B branding in emerging markets: A sustainability perspective. **Industrial Marketing Management**. v. 51, p. 79–88, november, 2015.

SILVA, Helder Antônio da *et al.* A LOGOMARCA COMO SIGNO: AS FUNÇÕES DE SIGNIFICAÇÃO DESEMPENHADAS POR UMA MARCA. *In*: Congresso de Administração, Sociedade e Inovação, 2016, Juiz de Fora. **Anais...** Juiz de Fora: UFJF,

2017. 20 p. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/casi/35912-a-logomarca-como-signo--as-funcoes-de-significacao-desempenhadas-por-uma-marca/>. Acesso em: 03 jul. 2021.

SILVA, Lara Lodi da; SOUSA, Richard Perassi Luiz de. Produtos midiáticos: a logomarca como identificação de usuários. **DAPesquisa**, Florianópolis, SC, v. 16, p. 01-20, mar. 2021.

ZHANG, Jing; JIANG, Yanxin; SHABBIR, Rizwan; ZHU, Miau. How brand orientation impacts B2B service brand equity? An empirical study among Chinese firms. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v. 31, n. 1, p. 83–98, february, 2016.