



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

***Rebranding* na indústria da beleza
A Percepção do Consumidor Frente à Evolução da
Comunicação das Marcas**

Carolina Pierotti Erlanger

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Junho 2025.



Carolina Pierotti Erlanger

***Rebranding* na indústria da beleza**

A Percepção do Consumidor Frente à Evolução da Comunicação das Marcas

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Marcus Wilcox Hemais

Rio de Janeiro

Junho 2025.

Na diversidade há beleza e há força.- Maya Angelou

Agradecimentos

À minha família, por todo o apoio e incentivo ao longo dessa trajetória — obrigada por estarem sempre comigo.

À Mary e à Julia, por trazerem leveza e parceria nessa jornada — sem vocês, eu não teria conseguido.

Ao Marcus, pela orientação generosa, pela escuta e por todo o apoio ao longo do caminho.

Resumo

Erlanger, Carolina. Rebranding na indústria da beleza: A Percepção do Consumidor Frente à Evolução da Comunicação das Marcas. Rio de Janeiro, 2025. 31 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho analisa a percepção e a atitude dos consumidores frente ao rebranding na indústria da beleza, com foco nas mudanças de comunicação das marcas. A pesquisa, de caráter qualitativo e exploratório, utilizou entrevistas em profundidade com 13 participantes para compreender como campanhas publicitárias são recebidas e interpretadas. A análise revelou que elementos como identificação simbólica, clareza visual e coerência com valores sociais influenciam tanto a percepção quanto a atitude dos entrevistados. Campanhas mais inclusivas e autênticas foram associadas a maior aceitação e engajamento. Os resultados destacam a importância da escuta do consumidor no processo de reposicionamento e na construção de vínculos significativos com o público.

Palavras- chave

Rebranding; Percepção do consumidor; Atitude do consumidor; Comunicação de marca; Indústria da beleza.

Abstract

Erlanger, Carolina. Consumer Perception in Response to the Evolution of Brand Communication. Rio de Janeiro, 2025. 31 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study analyzes consumer perception and attitude toward rebranding in the beauty industry, focusing on changes in brand communication. The research, qualitative and exploratory in nature, used in-depth interviews with 13 participants to understand how advertising campaigns are received and interpreted. The analysis revealed that elements such as symbolic identification, visual clarity, and alignment with social values influence both perception and attitude. More inclusive and authentic campaigns were associated with greater acceptance and engagement. The findings highlight the importance of listening to consumers in the repositioning process and in building meaningful connections with the audience.

Key-words

Rebranding; Consumer perception; Consumer attitude; Brand communication; Beauty industry.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1 Objetivos Finais e Intermediários	7
1.2 Delimitação do Estudo	7
1.3 Relevância do Estudo	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.2 Percepção do consumidor	10
2.3 Atitude do consumidor	12
3. METODOLOGIA	14
3.1 Tipo de pesquisa	14
3.2 Seleção dos entrevistados	14
3.3 Processo de coleta de dados	16
3.3.1 Makeup Art Cosmetic - MAC Cosmetics (2006)	16
3.3.2 Objeto de pesquisa: #MACtrend - MAC Cosmetics (2017)	18
3.4 Processo de análise de dados	18
3.5 Limitação da metodologia	19
4. ANÁLISE DE DADOS	20
4.1 Percepção dos entrevistados sobre as propagandas	20
4.2 Atitude dos entrevistados sobre as propagandas	24
4.3 Interpretação dos dados	26
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
5.1 Recomendações gerenciais	29
5.2 Sugestões de futuros estudos	30
6. BIBLIOGRAFIA	31

1. INTRODUÇÃO

A sociedade vem passando por diversas mudanças sociais impulsionadas por discussões acerca do feminismo, padrões de beleza, etarismo, entre outros. Especificamente na mídia atual, essas pautas estão mais presentes do que nunca. Como resultado desse movimento, diferentes setores da sociedade tiveram que adaptar sua linguagem e abordagem. Filmes e programas de televisão (TV) passaram a abordar o tema - como o episódio “Why Women Are Paid Less” da série “Explained” da Netflix -, músicas são compostas sobre a liberdade das mulheres - como a canção “Flawless” da Beyoncé que inclui um trecho da palestra TED de Chimamanda Adichie “We Should All Be Feminists” -, e nas redes sociais hashtags destacam movimentos feministas como o #MeToo - um estudo do Pew Research Center apontou que a hashtag #MeToo foi usada mais de 19 milhões de vezes no Twitter desde o primeiro tweet, o equivalente a mais de 55.000 usos da hashtag por dia (Brown, 2018) -, entre outros exemplos.

Apesar de ser um tópico de crescente ascensão, “...O feminismo desenvolveu uma linguagem contagiante, originada na Internet, baseada em abreviações e slogans... Sua proliferação pareceu mudar paradigmas, especialmente ao ser adotado em ambientes que historicamente resistiam a essa abordagem” (Félix, 2018), as empresas ainda têm obstáculos para modificar sua estratégia de comunicação em resposta às transformações sociais. Madigan (2015, p. 81) destaca a aparente contradição do setor de publicidade ao declarar que, "para uma indústria que é uma seguidora fiel de tendências, a publicidade tem uma relação desconfortável com a mudança". Esta resistência à mudança pode resultar em marcas adotando ajustes superficiais ao invés de mudanças autênticas em sua comunicação. Portanto, é crucial que as organizações desenvolvam estratégias genuínas e em sintonia com seus valores essenciais, prevenindo ações que possam ser interpretadas como oportunistas ou desconectadas das necessidades sociais atuais.

A estratégia de *rebranding* está se tornando cada vez mais utilizada pelas empresas para se adaptar às transformações sociais e às novas expectativas de consumidores. A maneira como uma marca se comunica e se posiciona no mercado afeta diretamente a percepção do público, como ressalta a publicitária Dee Madigan em seu livro *"Change! Combining Analytic Approaches with Street Wisdom"*, “...uma marca é, essencialmente, a relação que você (o vendedor) tem com o seu consumidor – como ele se sente em relação a você” (Madigan, 2015, p. 85). Atualmente, com as mudanças nos valores da sociedade, as empresas têm ajustado suas estratégias de comunicação para garantir que sua retórica e linguagem acompanhem as novas

expectativas dos consumidores e o contexto cultural em transformação, de modo a fortalecer sua conexão com o público e alcançar seu objetivo de vender seus produtos ou serviços.

Com consumidores cada vez mais preocupados com o tipo de marcas que consomem - “a pesquisa "Global Consumer Pulse" da Accenture Strategy mostrou que 83% dos consumidores brasileiros preferem comprar de empresas que defendem propósitos alinhados aos seus valores de vida.” (Exame, 2019) -, é importante que as marcas se atentem ao seu posicionamento. Neste contexto, as empresas precisam se posicionar de maneira transparente, moderna e autêntica para fortalecer sua conexão com seu público.

Marcas têm adaptado suas estratégias de comunicação em resposta às demandas sociais e culturais emergentes. Movimentos sociais têm pressionado empresas a reverem seus posicionamentos, levando a mudanças significativas na forma como se comunicam. No entanto, surgem questões cruciais: O quanto o consumidor percebe essas mudanças sociais por meio das campanhas de marketing? Será que esse *rebranding* foi realmente efetivo em transformar a opinião do consumidor para algo mais positivo?

1.1 Objetivos Finais e Intermediários

Este trabalho tem como objetivo principal examinar a percepção e a atitude dos consumidores acerca do *rebranding* no setor de beleza, verificando se as alterações na comunicação das marcas foram percebidas e aceitas pelo público. Isso será feito através de entrevistas com consumidores para compreender suas percepções em relação às mudanças na comunicação da marca.

Para atingir esse objetivo, serão realizadas as seguintes ações intermediárias: análise de campanhas publicitárias antes e depois de alterações estratégicas relevantes.

1.2 Delimitação do Estudo

Este estudo se restringe a alguns fatores para direcionar a pesquisa dentro de critérios específicos. No âmbito das teorias sobre o comportamento do consumidor, a investigação concentrar-se-á na análise dos conceitos de percepção e atitudes do consumidor. No contexto dos 4P's de marketing, será dada ênfase ao componente de promoção, uma vez que as táticas de comunicação e marketing são fundamentais para reformular a percepção da marca (Kotler, 2017, p. 110). Além disso, o estudo será delimitado à análise de empresas do setor de beleza,

por se tratar de um mercado fortemente impactado por tendências estéticas, transformações culturais e expectativas dos clientes, o que o torna um objeto especialmente relevante para investigação (Sebrae RS, 2024).

1.3 Relevância do Estudo

Compreender como o *rebranding* na indústria da beleza, que reflete e reage aos movimentos sociais, afeta a percepção e atitude dos consumidores é crucial em um mercado que está sempre em evolução. Este estudo é relevante para acadêmicos e profissionais da área pois amplia o entendimento sobre a conexão entre o reposicionamento de marca e a percepção do público, proporcionando *insights* valiosos para a criação de estratégias de marketing mais eficientes.

Apesar dessa importância, a literatura ainda apresenta lacunas significativas no entendimento da eficácia de estratégias específicas de reposicionamento em diferentes contextos culturais e seu impacto no consumidor. Além disso, há uma necessidade de ampliar o conhecimento sobre a percepção e atitude do consumidor, refletindo as mudanças sociais. Essa limitação reforça a relevância do presente estudo, que busca não apenas preencher essas lacunas, mas também fornecer uma análise mais aprofundada sobre os impactos de longo prazo das mudanças de posicionamento, especialmente no que diz respeito à sustentabilidade e consistência das estratégias de marca.

No contexto empresarial, esse estudo fornece perspectivas sobre a visão do consumidor em relação ao reposicionamento de marcas baseado em tendências sociais, trazendo informação sobre se os consumidores percebem de maneira positiva esse *shift* em relação à imagem da empresa. Com o aumento da procura por marcas que levam a sério os conceitos de *Environmental, Social and Governance* (ESG) , em especial a responsabilidade social, é essencial compreender se os consumidores interpretam essas alterações. Dessa forma, o estudo pode direcionar decisões empresariais baseadas em uma avaliação de *rebranding* na formação de uma imagem de marca mais ajustada às expectativas do consumidor contemporâneo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo discute o referencial teórico do estudo e está dividido em três itens. O primeiro versa sobre posicionamento de marca. O segundo discute a percepção do consumidor. O terceiro apresenta discussão sobre a atitude do consumidor.

2.1 Posicionamento de marca

O posicionamento de uma marca pode ser entendido como a estratégia adotada para diferenciar-se no mercado, estabelecendo uma relação única com os consumidores. Este conceito, que segundo Kotler (1999, p.305) “...é o esforço de implantar o benefício chave e a diferenciação nas mentes dos clientes”, envolve não apenas aspectos funcionais e emocionais dos produtos, mas também valores que ressoam com o público-alvo.

O posicionamento estratégico deve ser feito com base nas necessidades e expectativas do público-alvo, o processo de posicionamento tem origem em um produto — que pode ser uma mercadoria, um serviço, uma organização, uma instituição ou até mesmo uma figura pública. Entretanto, sua ênfase principal não é no produto em si, mas na maneira como ele é percebido e se estabelece na mente do cliente. “Posicionamento não é o que você faz com o produto. Posicionamento é o que você faz na mente do potencial consumidor. Ou seja, você posiciona o produto na mente do consumidor em potencial” (Ries; Trout, 2001, p.13).

Apesar de o posicionamento visar estabelecer a percepção de uma marca desde o seu surgimento, é frequente que, ao longo do tempo, alterações no comportamento do consumidor, no mercado ou na cultura impliquem na necessidade de reconsiderar essa posição. Quando a identidade originalmente estabelecida deixa de corresponder às expectativas do público ou perde importância em relação à concorrência, surge a necessidade de um *rebranding*. “Trata-se de uma estratégia de marketing que envolve dar um novo nome, símbolo ou alterar o design de uma marca já estabelecida. A ideia por trás do *rebranding* é criar uma identidade diferente para a marca, distinguindo-a de seus concorrentes no mercado” (The Economic Times).

O *rebranding* é uma estratégia fundamental quando uma marca precisa se reconectar com seu público e se adaptar a transformações no mercado. Mais do que uma mudança estética, ele envolve a revisão da proposta de valor, do posicionamento e da linguagem da marca para responder a novas demandas e expectativas. David Aaker ressalta a importância de marcas em se adaptarem e evoluírem para manterem sua pertinência — um elemento crucial em processos de *rebranding* e reformulação de marca, “muitas vezes as marcas estavam em declínio não porque haviam perdido sua capacidade de entrega ou porque a lealdade de seus consumidores estava diminuindo, mas porque se tornaram menos relevantes. O que essas marcas em declínio estavam vendendo já não era mais o que os clientes estavam buscando...” (Aaker, 2011, p.28)

2.2 Percepção do consumidor

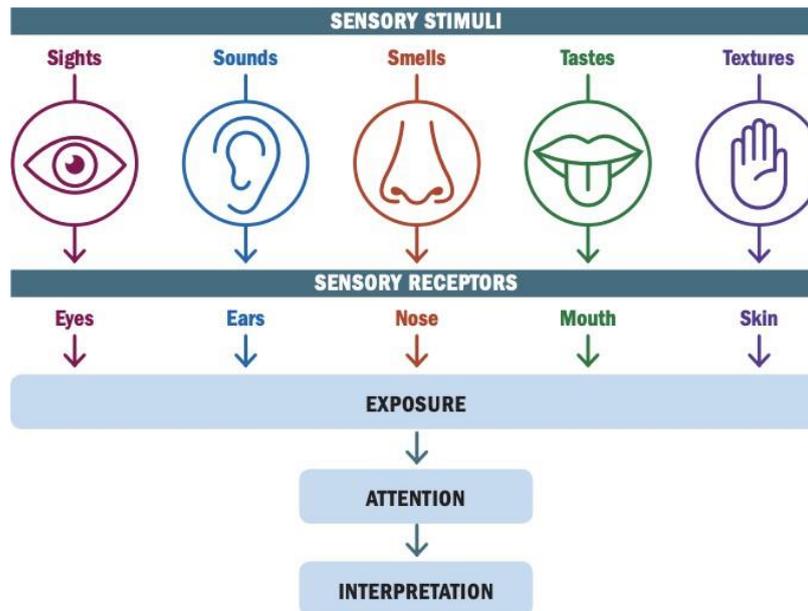
A percepção do consumidor tem um papel fundamental na maneira como as marcas são entendidas pelo público. Segundo Michael Solomon, pesquisador na área de comportamento do consumidor, “a percepção é o processo pelo qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam as sensações para dar sentido ao mundo” (Solomon, 2024, p.83).

Solomon investiga a maneira como os consumidores interpretam os estímulos recebidos do ambiente e convertem essas informações em significado, ou seja, como o cérebro interpreta diferentes estímulos sensoriais formando uma percepção do mundo em que habitam. Esse processo é de extrema importância no comportamento do consumidor pois afeta diretamente a maneira como o indivíduo percebe e reage às mensagens de marketing. A percepção não se dá de forma passiva, mas é formada ativamente através de filtros pessoais/viés, tais como vivências passadas, cultura, expectativas e estímulos.

Um dos atributos destacados por Solomon (2024) é a forma como diferentes elementos sensoriais, tais como visão, som, tato, paladar e olfato, são empregadas pelas empresas para moldar a maneira como os clientes percebem seus produtos. “As empresas reconhecem que nossos sentidos nos ajudam a decidir quais produtos nos atraem — e quais se destacam entre diversas ofertas semelhantes no mercado” (Solomon 2024, p.83). Assim, reitera-se a relevância de componentes como cor, layout, *jingle*, entre outros, na formação de identidade da marca.

A maneira como os sentidos afetam a percepção do consumidor está intrinsecamente relacionada às fases deste processo. Depois de destacar a relevância dos estímulos sensoriais, Solomon (2024) esclarece que a percepção evolui em três fases: exposição, atenção e interpretação (Figura 1). A exposição é o instante em que o estímulo penetra no campo sensorial do consumidor, sem assegurar que será efetivamente processado. Depois, a atenção acontece quando a pessoa direciona seus recursos cognitivos para um estímulo específico, escolhendo-o entre outros. Por último, a interpretação é a fase em que se atribui um significado ao estímulo, baseando-se em experiências anteriores, contexto e expectativas culturais. Até os estímulos mais sofisticados podem não cumprir seu objetivo se o consumidor os interpretar de forma distinta - o que enfatiza a complexidade da construção de significado na comunicação de marca.

Etapas do Processo Perceptivo



Fonte: Solomon, 2024, p.91

Entender a dinâmica da percepção do consumidor possibilita que as organizações elaborem táticas mais eficientes para captar a atenção do cliente, criar vínculos emocionais e posicionar a marca de forma consistente em sua memória. "A reputação da marca, criatividade, persona e o apelo geral são transmitidos por meio de uma combinação de fatores que inclui produção, gestão de serviços, escolha de mídia, conteúdo, relações públicas, logística e tecnologia da informação", (Gabay, 2015, p.23). Cada componente da marca influencia a percepção total do cliente, moldando a forma como a marca é vista e recordada.

O indivíduo atribui significado às mensagens e estímulos de marketing que recebe através da percepção. No âmbito do *rebranding*, é crucial entender a percepção dos consumidores sobre as alterações na comunicação das marcas, a fim de determinar se tais alterações promovem identificação, confiança e valor, ou se são percebidas como incoerentes ou oportunistas. Portanto, a percepção não se baseia apenas no propósito da marca, mas também na maneira como o cliente compreende e reage a essa nova proposta de identidade.

2.3 Atitude do consumidor

A atitude é um componente fundamental no comportamento do consumidor, crucial para compreender a reação das pessoas a produtos, marcas e campanhas. Atitude pode ser definida como "...uma predisposição para avaliar um objeto ou produto de forma positiva ou

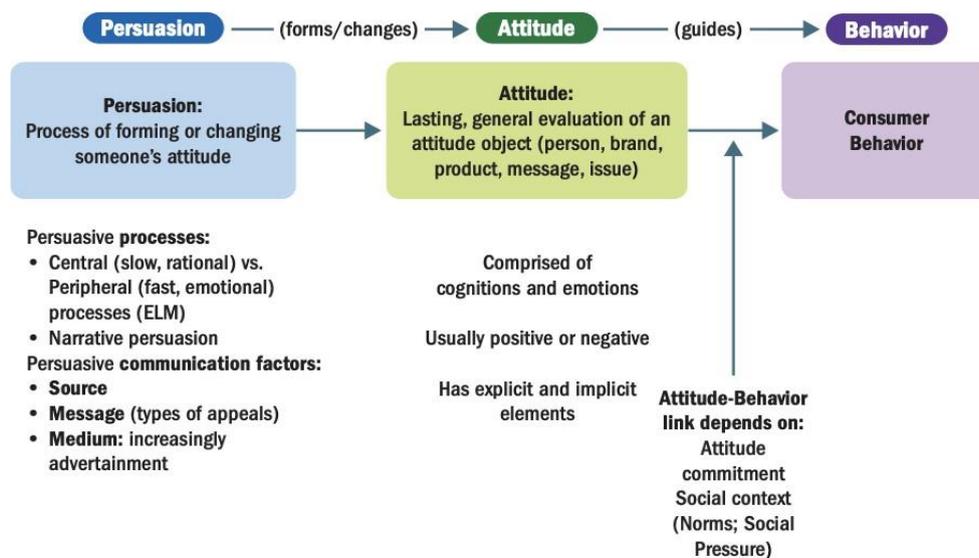
negativa. Formamos atitudes em relação a produtos e serviços, e essas atitudes frequentemente determinam se iremos comprá-los ou não” (Solomon, 2024, p.203).

Solomon (2024) investiga como as atitudes são formadas a partir de vivências, convicções e sentimentos, afetando diretamente a forma como os consumidores compreendem e reagem aos estímulos de marketing. Ao contrário das opiniões passageiras, as atitudes costumam ser duradouras e exercem grande influência nas preferências, na decisão de compra e na interação emocional com as marcas. Solomon ressalta a importância de compreender as posturas dos consumidores para que os especialistas em marketing desenvolvam estratégias de comunicação mais efetivas e alinhadas aos valores do público-alvo.

Para complementar essa perspectiva, a teoria da ação racional proposta por Fishbein e Ajzen amplia o entendimento sobre a relação entre atitudes e comportamento, enfatizando a importância das crenças e intenções no processo de tomada de decisões. Os autores acreditam que “que praticamente todo o comportamento humano está sob o controle de intenções que são, elas próprias, uma função de certas crenças” (Fishbein e Ajzen, 1975 p.6). Ou seja, as intenções que precedem o comportamento são estabelecidas por crenças formadas com base na percepção e vivências do sujeito. Esta conexão entre percepção, convicção e intenção é particularmente significativa no âmbito do *rebranding*, pois a maneira como o cliente percebe as alterações na marca afeta diretamente sua disposição para manter ou alterar seu comportamento de compra.

Solomon (2024) apresenta uma representação gráfica que resume o efeito da persuasão na formação de atitudes e, conseqüentemente, no comportamento do consumidor. A Figura 2 ilustra esse processo em três fases: a persuasão funciona como o início, influenciando a formação de uma atitude - caracterizada como uma avaliação abrangente e duradoura -, que por sua vez orienta o comportamento. O modelo também ressalta que a atitude é formada por componentes cognitivos e emocionais, cuja força e impacto são determinados pelo nível de envolvimento, pelo contexto social e pela pressão normativa presente.

Modelo: Persuasão – Atitude - Comportamento



Fonte: Solomon, 2024, p.176

Outro aspecto significativo é a diferenciação entre comportamentos explícitos e implícitos. Embora os consumidores expressem atitudes explícitas de maneira consciente, as implícitas agem de maneira inconsciente, mas ainda assim afetam o comportamento de compra. Entender essa dualidade auxilia as empresas a aprimorar suas táticas de persuasão, levando em conta não somente o que o cliente expressa verbalmente, mas também o que ele expressa de maneira não verbal. Robert B. Cialdini, psicólogo, destaca que, nossas reações muitas vezes são ativadas por gatilhos específicos e inconscientes, que podem ser tão impactantes quanto as respostas conscientes, (Cialdini, 2016, p.16). Portanto, atitudes afetam tanto as avaliações lógicas quanto as reações emocionais, moldando a maneira como as marcas são vistas e apreciadas.

Atitude direciona gostos, decisões de compra e o nível de envolvimento emocional com uma marca. No âmbito do rebranding, é crucial entender as atitudes dos consumidores para determinar se as alterações implementadas pela marca são bem recebidas e geram identificação, ou se geram resistência e desconfiança entre o público, (Agência Maverick, 2025).

3. METODOLOGIA

Este capítulo aborda a metodologia empregada no estudo atual, concentrando-se na descrição do tipo de pesquisa, da seleção dos entrevistados, do processo de coleta de dados, do processo de análise de dados e das limitações da pesquisa.

3.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa é categorizada como exploratória, um tipo de pesquisa que busca explorar fenômenos pouco estudados ou pouco discutidos, com a finalidade de oferecer um entendimento inicial sobre o assunto (Piovesan; Temporini, 1995). Nesse caso, a pesquisa busca explorar a percepção e a atitude dos consumidores em relação ao rebranding no setor de beleza, um fenômeno com poucos dados disponíveis na literatura existente. A natureza exploratória é justificada dado que existem poucos estudos sobre o impacto das alterações nas campanhas publicitárias no comportamento do público, proporcionando uma chance de descobrir novos pontos de vista e percepções sobre o assunto.

Esta pesquisa, além de exploratória, é qualitativa, pois busca compreender a experiência subjetiva dos consumidores e suas respostas emocionais e cognitivas às alterações nas campanhas de marketing. “A pesquisa qualitativa é uma abordagem que permite examinar as experiências das pessoas em detalhes, utilizando um conjunto específico de métodos de pesquisa, como entrevistas...” (Hennink, 2010, p.42), logo, ao em vez de quantificar respostas, se concentra em examinar minuciosamente as opiniões e comportamentos dos participantes, captando as sutilezas do comportamento do consumidor através de entrevistas e debates abertos. Este tipo de pesquisa possibilita um entendimento mais aprofundado e contextual dos elementos que afetam a aceitação do *rebranding* e a formação de atitudes em relação às marcas.

3.2 Seleção dos entrevistados

Foram escolhidas 13 pessoas de diversas idades, desde jovens até idosos, para participar da pesquisa sobre o rebranding no ramo da beleza. Para assegurar uma variedade de pontos de vista, foram realizadas entrevistas com homens e mulheres, buscando coletar informações diversas sobre a visão e as atitudes dos consumidores em relação às alterações nas campanhas publicitárias.

Os 13 entrevistados foram escolhidos com base na sua proximidade à rede de contatos da pesquisadora, o que simplificou o acesso e a condução das entrevistas. Procurou-se incluir pessoas com diferentes formações para assegurar uma diversidade de pontos de vista e aprimorar a análise dos dados. A variedade de vivências e qualificações dos participantes foi crucial para reunir uma diversidade maior de pontos de vista sobre o assunto do rebranding no ramo da beleza. Isso possibilitou que o estudo espelhasse diversas perspectivas, moldadas tanto

por contextos pessoais quanto profissionais. A maioria dos entrevistados é mulher, considerando que este é o público-alvo predominante nas campanhas de beleza, o que fez sentido para compreender melhor suas percepções sobre o tema. As entrevistas aconteceram de maneira individual, e os perfis de cada um dos entrevistados são apresentados a seguir, na Tabela 1:

Tabela 1 – Perfil dos Entrevistados

NOME	IDADE	PROFISSÃO/CARGO	GÊNERO
Gustavo	22	Estudante de estudos de mídia	M
Mariana	52	Psicóloga	F
Luiz Antonio	55	Jornalista	M
Vinicius	35	Gerente de marketing	M
Maria Dulce	70	Arqueóloga	F
Beatriz	22	Cientista Social	F
Maria Clara	21	Estudante de Design	F
Clara	21	Estudante de comunicação social	F
Carla	44	Gerente de vendas	F
Maria Antonia	24	Analista de fundos imobiliários	F
Julia	31	Publicitária	F
Gabriela	24	Analista de marketing	F
Leonardo	22	Estudante de direito	M

3.3 Processo de coleta de dados

A coleta de dados para este estudo foi feita através de entrevistas em profundidade, uma técnica qualitativa eficiente para obter informações detalhadas e autênticas sobre as percepções e os comportamentos dos consumidores (Ye; Tan, 2022, p.4). Para assegurar uma abordagem consistente nas entrevistas, foi elaborado um roteiro de entrevistas (disponível no Apêndice 1) com perguntas desenvolvidas a partir do referencial teórico e que buscassem entender a visão dos entrevistados sobre as alterações nas campanhas de publicidade de uma marca. A seleção dessa marca foi estratégica, preferindo algumas internacionais para prevenir possíveis

influências culturais que poderiam haver amarcas brasileiras, causando um viés nas respostas. Acabou-se escolhendo, assim, a marca MAC, pois suas campanhas de publicidade estavam em sintonia com os tópicos de diversidade e inclusão, concentrando-se nas mudanças na comunicação visual e nos efeitos dessa transformação na visão do público.

Antes de conduzir as entrevistas, foi feito um teste inicial do roteiro de entrevistas com dois entrevistados para confirmar se as perguntas estavam claras, ajustando-as para assegurar clareza e profundidade nas respostas.

As entrevistas foram gravadas, com o consentimento dos participantes, com o objetivo de registrar com exatidão as opiniões acerca do efeito das alterações nas campanhas de publicidade. A coleta de dados foi realizada de maneira ética, assegurando a transparência e a confiabilidade dos dados recolhidos, onde foram apresentados os objetos de estudos abaixo:

3.3.1 Makeup Art Cosmetic - MAC Cosmetics (2006)



Fonte: <https://www.chicprofile.com/mac-spring-2017-make-up-art-cosmetics-collection>

A campanha "Makeup Art Cosmetics", lançada pela M·A·C Cosmetics em 2006, evidencia a sexualização feminina, um traço frequente em diversas campanhas de beleza daquele período. Nas peças desta campanha, as modelos eram apresentadas de forma a realçar sua sensualidade e atributos físicos, com gestos e expressões que exploravam o conceito de

desejo e atração. Este modelo de representação sexualizada vinculava a maquiagem à habilidade de instigar o desejo e potencializar a capacidade sedutora feminina.

A campanha se concentrava em uma estética de elite, ligada à moda de luxo e a um ideal de beleza. A campanha, com modelos que atendiam aos padrões tradicionais de beleza, incentivava um estilo que espelhava o que era visto como luxuoso e refinado naquela época. A indústria usava a maquiagem como um meio para atingir esse ideal, realçando uma beleza que correspondia aos estereótipos de beleza física altamente apreciados.

A campanha, voltada para um público mais seletivo, utilizava imagens meticulosamente escolhidas para espelhar um tipo específico de consumidor, mais focado na exclusividade. A M·A·C, ao retratar esse ideal de beleza, alinhava sua comunicação com um mercado que preza pela aparência e pelo status, vinculando o uso de seus produtos a um consumo que não só realçava a beleza, mas também simbolizava a pertença a uma classe mais refinada.

3.3.2 Objeto de pesquisa: #MACtrend - MAC Cosmetics (2017)



Fonte: <https://www.maccosmetics.com.br/mac-trend/chestnut-makeup>

A campanha #MACtrend da M·A·C Cosmetics, destaca modelos com corpos autênticos e variados, espelhando a diversidade e a singularidade dos indivíduos. As modelos exibidas na campanha não aderem aos padrões convencionais de beleza, mas exibem variadas formas e tamanhos de corpo, demonstrando que a beleza se expressa de diversas formas. O uso desses corpos autênticos reforça a mensagem de que a maquiagem não é somente um instrumento de mudança estética, mas também uma maneira de expressar a individualidade, onde cada pessoa pode realçar sua particularidade.

Cada integrante da campanha é representado individualmente, com estilos e atributos únicos, possibilitando que a maquiagem seja percebida como uma extensão da identidade de cada indivíduo. A customização da imagem de cada modelo ultrapassa a aparência,

evidenciando que a autêntica beleza reside na autoconfiança e na liberdade de ser quem se é, sem a necessidade de se conformar com um padrão estabelecido pela sociedade.

A estética da campanha #MACtrend é contemporânea e vibrante, em sintonia com as tendências culturais e sociais contemporâneas.. A direção criativa incorpora elementos culturais atuais, estabelecendo um cenário visual que exalta a diversidade e possibilita que cada pessoa se sinta representada de forma autêntica, reforçando a noção de que a maquiagem é um instrumento de empoderamento e autoconfiança.

3.4 Processo de análise de dados

A análise dos dados começou com a estruturação sistemática das informações coletadas nas entrevistas. Para tal, foi criada uma tabela organizada, na qual cada linha simbolizava uma pergunta do roteiro e cada coluna identifica um entrevistado. As respostas foram registradas e alocadas nas células da tabela, possibilitando uma análise clara e comparativa das percepções pessoais. Este formato possibilitou a detecção de padrões de resposta e assegurou a organização dos dados, permitindo um monitoramento minucioso de cada contribuição durante o processo analítico.

Ademais, os dados foram examinados através da comparação entre as declarações dos entrevistados, visando detectar similaridades e discrepâncias nas percepções e atitudes em relação a mudança de comunicação no setor da beleza. Este método possibilitou a organização das falas em categorias analíticas, formadas a partir da repetição de certos sentidos e argumentos. A categorização das respostas ajudou a entender melhor como os entrevistados perceberam a estratégia de rebranding e quais aspectos despertaram mais identificação ou rejeição por parte deles.

3.5 Limitação da metodologia

A metodologia utilizada para a recolha de dados, fundamentada em entrevistas em profundidade, possui algumas restrições. Uma desvantagem é que as respostas são fundamentadas em um número limitado de participantes, o que complica a aplicação dos resultados à população em geral. Apesar das entrevistas individuais possibilitarem um estudo mais detalhado das percepções e comportamentos dos consumidores, uma amostra reduzida pode não espelhar completamente a variedade de pontos de vista existentes. Ademais, a forma informal como as perguntas são formuladas pode deixar o moderador vulnerável a influências,

resultando em respostas tendenciosas ou uma interpretação das respostas que não corresponda fielmente à realidade, (Fraser; Gondim, 2004).

Além disso, como os entrevistados conhecem pessoalmente a pesquisadora, é possível que suas opiniões e experiências pessoais influenciam, de alguma forma, as respostas dos participantes, introduzindo um viés nas respostas. Isso pode levar a respostas mais alinhadas com as expectativas da pesquisadora ou com o relacionamento pré-existente, o que pode impactar a imparcialidade e a genuinidade das opiniões fornecidas, (Fraser; Gondim, 2004).

Outra restrição é que, assim como em qualquer estudo qualitativo, as respostas podem ser afetadas pela subjetividade dos participantes, que podem responder com base em suas próprias vivências e convicções individuais. Essas questões devem ser consideradas, uma vez que podem afetar a validade e a confiabilidade das informações recolhidas (Gomes; Barbosa, 1999, p.7)

4. ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo apresenta a análise de dados obtidos através das entrevistas detalhadas conduzidas com 13 participantes, fundamentadas nas campanhas da marca MAC Cosmetics. A avaliação está segmentada em duas partes principais: a percepção dos entrevistados e a atitude em relação às propagandas. Em ambas as situações, as informações são analisadas com base nos conceitos teóricos de Solomon (2024), Fishbein e Ajzen (1975), Aaker (2011) e Porter (1985), conforme abordado no Capítulo 2.

4.1 Percepção dos entrevistados sobre as propagandas

A percepção, definida como o processo de exposição, atenção e interpretação dos estímulos (Solomon, 2024), variou consideravelmente entre os participantes da pesquisa. A primeira publicidade, de 2006, causou diversas interpretações, principalmente devido à imagem de uma modelo apertando a bochecha da outra, o layout visual e a temática de sexualização.

Essa variação nas respostas perceptivas reforça que os elementos visuais de uma campanha não são absorvidos de forma uniforme, mas filtrados pelas experiências, expectativas e valores de cada indivíduo. Como destaca Solomon (2024), a percepção envolve exposição, atenção seletiva e interpretação — etapas que operam de maneira subjetiva. Enquanto alguns entrevistados identificaram de imediato a marca, o produto ou a proposta de

diversidade, outros focaram na cena, ao mesmo tempo que deixaram de perceber elementos como a nudez ou a maquiagem das modelos. Esses contrastes mostram que a percepção publicitária não é passiva, mas um processo ativo de construção de sentido.

As interpretações foram múltiplas. Maria Dulce e Mariana identificaram um gesto de violência:

“Uma certa agressividade, violência de um modelo com o outro apertando a bochecha da outra.” (Maria Dulce)

“Me chama muita atenção. Uma mulher tá maltratando a outra, esmagando o rosto da outra. Coisa horrorosa.” (Mariana)

Luiz Antônio, Maria Antonia e Leonardo destacaram a erotização e o apelo sexual:

“Há uma hipersexualização exagerada ali das mulheres. Tipo, ela tem que ser sexy e tal.” (Luiz Antonio)

“[...] Mas na minha cabeça não deixa de ser uma propaganda sensualizando” (Maria Antonia)

“Revendo até aqui a primeira, parece que, apesar de eu ter falado que o público-alvo seria feminino, me parece que tem uma coisa também de chamar a atenção dos homens, porque primeiro são duas mulheres muito bonitas, e tá com foco, né, não tem muita cor, que nem na segunda é preto e branco. O corte que tá fazendo parece que as mulheres estão sem roupa. A impressão é como se fosse uma coisa mais sexy mesmo. (Leonardo)

Apenas um grupo minoritário, como Maria Clara, comentou positivamente sobre a beleza da imagem, embora mesmo ela tenha criticado sua falta de clareza como mensagem publicitária:

“Eu aprecio a imagem, principalmente como designer. Assim, eu consigo olhar para a imagem e ver que é uma imagem bonita. Mas eu não acho que como propaganda ela é eficiente, porque eu não consigo entender qual produto a gente está querendo comprar, o que está sendo vendido por essa marca, quais são os elementos, nada disso.” (Maria Clara)

Um dado adicional que se destacou foi a avaliação da peça sob uma perspectiva mais técnica, particularmente entre os entrevistados com formação em comunicação visual. Participantes, como uma aluna de design, uma estudante de comunicação social e uma publicitária, ressaltaram restrições na estrutura gráfica da primeira campanha, indicando problemas na compreensão e na disposição visual dos elementos. Isso demonstra que a

percepção é influenciada não só pela representação simbólica, mas também pela organização formal do objeto - como a legibilidade, contraste, hierarquia de informações e nitidez visual. Quando esses componentes não funcionam corretamente, prejudicam a identificação da mensagem comunicativa, mesmo em face de imagens esteticamente bem elaboradas.

“Eu aprecio a imagem, principalmente como designer. Assim, eu consigo olhar para a imagem e ver que é uma imagem bonita. Mas eu não acho que como propaganda ela é eficiente, porque eu não consigo entender qual produto a gente está querendo comprar, o que está sendo vendido por essa marca, quais são os elementos, nada disso.” (Maria Clara)

“Eles colocaram um negócio ali atrás da letra que você não consegue ler direito o que tá escrito. Os elementos não combinam entre si.” (Julia)

“Desgosto, porque acho que é difícil de entender o que se trata. Achei meio minimalista a apresentação do que se trata.” (Gustavo)

Esta sensação de desorganização também se manifesta em declarações como a de Maria Antonia, que destaca a falta de um direcionamento definido na elaboração da mensagem visual:

“Eu não sei, porque eu acho que ela não está clara qual a ideia que ela tá querendo transmitir. Então, isso pra mim já diz o suficiente da propaganda. Eu acho que, assim, tá claro que a única cor que tá querendo ressaltar é a cor do batom, aqui. Ou, enfim, do cosmético que for, mas pelo gloss parece o batom. E o resto tudo tá preto e branco.” (Maria Antonia)

Em contraste, a segunda propaganda, lançada em 2017, foi amplamente percebida pelos entrevistados como mais clara, limpa e comunicativa. A maioria reconheceu que se tratava de um anúncio de beleza, e muitos destacaram uma identificação maior com a proposta visual e simbólica da peça. Além disso, algumas falas indicaram que a segunda propaganda intensifica um sentimento de familiaridade e autenticidade. Clara foi particularmente incisiva nesse ponto:

“A outra é uma coisa que eu vejo e penso: essas modelos são inalcançáveis. Nunca vou ver elas na minha vida. Aqui é tipo: cara... você tem que gerar identificação com o público. Tem que tocar emocionalmente também. Não é só aquele que busca se encaixar nos padrões e ser perfeito. E eu acho que dá um lugar de fala. Tudo bem que no outro também tem uma mulher preta. Mas não é por preencher uma cota. de: ‘tá bom, a gente botou uma mulher preta e uma branca’. Só que botou duas modelos com cabelo alisado, maquiagem. Não parece natural. Eu sei que isso não é a realidade. Ninguém acorda e vive o dia como elas. No outro parece que é colaboração. Como se eu mostrasse como a marca se encaixa em mim, não o contrário. Essa propaganda é tipo: olha como a marca

funciona pra muita gente diferente. Eu sinto que vou trombar com elas na rua e dizer: ‘você viu o lápis que passei ontem?’ “ (Clara)

No que tange à diversidade, a campanha 2 foi amplamente reconhecida pelos entrevistados como um avanço significativo em relação à representação de diferentes tipos de corpos, rostos e estilos. Ainda que nem todos tenham mencionado esse aspecto de forma espontânea, muitos perceberam, ao longo da análise, uma preocupação evidente da marca em romper com os padrões tradicionais.

Maria Clara e Clara destacaram com clareza o impacto dessa mudança e como o styling contribui para essa sensação de inclusão e autenticidade:

“O que mais me chama atenção continua também sendo as modelos, mas é muito mais sobre o que a gente entende no século XXI. Não só no século 21, mas agora, principalmente em 2020 para cá, como essa desconstrução da imagem de uma modelo. Os padrões de beleza mudaram, não é mais só aquele estereótipo de modelo que a gente tinha, que era pessoas mais magras, sempre cabelos luxuosos, aquelas sobancelhas fininhas, tudo lindo, maravilhoso. Hoje em dia, a gente consegue olhar pra uma pessoa gorda e falar: gente, a pessoa é gorda e ela é bonita, ponto. Não tem nada a ver uma coisa com a outra. E eu acho que essa propaganda captura muito mais isso do que a anterior” (Maria Clara)

“Sempre gostei de maquiagem, mas antes era superficial. Eu não me via. Não sabia se combinava comigo. Hoje, com essa peça e essa revolução no mercado, vejo corpos reais. Falo isso de um lugar privilegiado por ser branca. Mas só de ver textura, brilho real, me traz algo familiar. Como me sinto em casa quando me maquio. Eu consigo ver o resultado em mim. Nunca que eu ficaria igual às modelos da primeira. Aqui eu consigo ver o resultado. Poderia ser eu nessa peça. Eu poderia estar ali, fazendo essa propaganda. Não pelos meus atributos. Toda beleza é bonita. Me dá alívio saber que a marca enaltece isso. Que não está ali pra te definir, mas pra te complementar. Pra te dar um glow a mais e realçar o que há de bonito em você.” (Clara)

Além disso, Vinicius e Carla comentaram sobre o efeito da maquiagem das modelos e sua relação com o cotidiano das consumidoras:

“Cara, eu gosto porque eu acho que... É mais real, né? Tem mais... Eu acho que tem... Eu criei mais conexão com esse do que com o outro.”
(Carla)

“Isso aqui está mais alinhado com o que hoje em dia as marcas têm comunicado, têm tentado se aproximar, mostrar como as pessoas realmente são e dar um aspecto mais de diversidade. É difícil dizer o quanto que você reproduzir exatamente quem o seu público é, e ele se sentir mais bem representado faz ele se apaixonar mais pela marca ou não.” (Vinicius)

Esta discrepância entre o propósito da marca e a percepção do cliente se refere à fase de interpretação do modelo perceptivo. Como defende Solomon (2024), o significado de uma mensagem publicitária não está no que é dito, mas na forma como é compreendido pelo consumidor, à luz de suas experiências e expectativas prévias

4.2 Atitude dos entrevistados sobre as propagandas

Aqui, a atitude dos participantes é examinada como uma tendência favorável ou desfavorável em relação às campanhas e à marca, conforme estabelecido por Solomon (2024). Segundo Fishbein e Ajzen (1975), a atitude é influenciada por convicções e intenções, desempenhando um papel crucial na configuração do comportamento do cliente.

A análise das atitudes dos entrevistados diante das duas campanhas da MAC revela respostas significativamente diferentes, com base em seus julgamentos cognitivos, reações afetivas e intenções comportamentais — os três componentes centrais da atitude, segundo Fishbein e Ajzen (1975). A primeira campanha provocou, majoritariamente, uma atitude negativa, tanto do ponto de vista afetivo (sensações de desconforto, rejeição) quanto cognitivo (interpretação da mensagem como inadequada ou incoerente com os valores da marca).

Mariana e Maria Antônia expressaram uma rejeição direta, sem intenção de engajamento com a marca:

“De jeito nenhum. Porque primeiro eu não tô nem vendo que marca. Agora com calma eu tô vendo que é a marca MAC. Mas mal dava pra ver a marca. Dois, que eu não consigo nem pensar em produto porque

eu só fico vendo que coisa horrorosa, uma mulher esmagando a outra”
(Mariana)

“Ela não me conta história nenhuma.” (Maria Antônia)

A ausência de um direcionamento explícito sobre o produto ou sobre o propósito da imagem comprometeu o julgamento cognitivo e gerou frustração, conforme mencionado por Gabriela e Beatriz:

“Não, porque eu não entendi o que ela tá tentando me convencer a comprar.” (Gabriela)

“Eu não sei o que eles estão fazendo, sabe? [...] Eu não consigo entender qual é a propaganda em si. Então, eu diria que eu não gosto, mas eu acho que a imagem que eles utilizam é uma imagem muito bonita, ela só não passa nenhuma informação além do que... do que eu já sei, assim.” (Beatriz)

Já Maria Clara e Clara destacaram que a propaganda não foi capaz de sustentar sozinha o valor da marca, sendo reconhecida mais por sua reputação consolidada do que pela força comunicativa da peça:

“Mais pelo que a MAC já se consolidou como marca do que por essa propaganda em si.” (Maria Clara)

“Eu acho que convenceria mais pela carga que a marca tem.”
(Clara)

Em contraste com a recepção negativa da primeira campanha, a campanha de 2017 despertou atitudes predominantemente positivas entre os entrevistados. Essa atitude se manifestou em julgamentos cognitivos favoráveis à mensagem da peça, sentimentos de identificação e valorização, e maior disposição para se engajar com a marca — os três componentes clássicos da atitude, segundo Fishbein e Ajzen (1975).

Diversos entrevistados demonstraram que a nova campanha gerou maior sentido de pertencimento e autenticidade, rompendo com padrões estéticos opressivos e favorecendo um vínculo mais afetivo com a marca, como evidenciado pela fala da Maria Clara:

“Eu sempre prefiro comprar de marcas ou propagandas que sejam muito mais inclusivas. E eu acho assim, mesmo sendo uma mulher que é branca, magra, cabelo liso, eu tenho certeza que eu entre mais no estereótipo da primeira foto. Mas eu não quero continuar vivendo esse estereótipo, eu não quero que esse seja padrão. Então quando eu vejo a segunda marca, eu consigo também me enxergar nela. Ela não é exclusiva para pessoas que sejam fora do padrão. Ela é uma coisa que exatamente abre pra todo mundo se sentir incluído naquele espaço.”
(Maria Clara)

Além disso, alguns entrevistados destacaram que a nova campanha não apenas comunica melhor, mas também torna a marca mais atraente em longo prazo.

“Eu ficaria mais curiosa pra ver os produtos da marca, sim.” (Julia)

“Me convenceria mais que a primeira, com certeza.” (Leonardo)

A identificação direta com a imagem também impulsionou as atitudes positivas em relação à segunda campanha, impulsionadas por valores aspiracionais. Maria Clara, apesar de admitir que se enquadra no padrão apresentado na primeira campanha, declarou: *“Eu não quero continuar vivendo esse estereótipo.”* Isso indica que a postura em relação à publicidade pode não ser apenas um reflexo de identificação, mas também um posicionamento ético e político frente às mudanças culturais em andamento. Portanto, o suporte à nova campanha não se limita à estética, mas inclui o anseio de se alinhar com uma narrativa mais inclusiva, mesmo entre aqueles que, teoricamente, já eram mencionados nas representações anteriores.

Outro fator que afeta a atitude dos consumidores é o capital simbólico já estabelecido pela marca. Algumas declarações indicaram que a primeira campanha recebeu menos críticas devido ao reconhecimento prévio da MAC como uma referência no setor. Clara foi precisa ao declarar: *“Convenceria mais pela carga que a marca tem.”* Esta confiança construída ao longo do tempo pode amenizar a resposta a campanhas visualmente desagradáveis, mas também

aponta para um perigo: se o *rebranding* não estiver em sintonia com a história da marca, pode ocorrer um conflito entre a expectativa e a entrega simbólica.

4.3 Interpretação dos dados

De maneira geral, os achados das entrevistas indicam que a mudança na comunicação da MAC foi percebida por diversos participantes como uma tentativa de reconfiguração da marca, passando de uma estética ligada à exclusividade e sensualidade para uma estética mais diversificada, realista e alinhada com a diversidade atual. No entanto, essa percepção não foi unânime nem homogênea: houve desde reações empolgadas até respostas ambíguas ou críticas, demonstrando variados níveis de compreensão, envolvimento e identificação com a nova proposta.

As entrevistas também possibilitaram identificar uma mudança geracional na maneira de interpretar as campanhas. Participantes mais velhos como Maria Dulce e Mariana, manifestaram um desconforto maior perante a primeira imagem, caracterizando-a como "agressiva" ou "violenta". Por outro lado, jovens, como Gustavo e Beatriz, apesar de também terem criticado a peça, o fizeram de forma mais técnica e distante, enfatizando aspectos como clareza e poluição visual. Isso indica que as referências culturais e midiáticas mudam consideravelmente de geração para geração, influenciando tanto o foco da atenção quanto o peso emocional atribuído às peças — um fator que deve ser levado em conta ao elaborar campanhas de *rebranding* direcionadas a diferentes públicos.

Alguns entrevistados afirmaram reconhecer-se na segunda campanha e sentiram-se representados pela linguagem visual e simbólica utilizada. Alguns, apesar de entenderem a transformação, mostraram maior identificação com a estética aspiracional da primeira imagem, indicando a continuidade de valores ligados ao prestígio e ao padrão de beleza convencional. A primeira campanha também apresentou dificuldades na leitura, seja devido à falta de clareza sobre o produto ou à falta de identificação com os modelos e o cenário retratado.

Outra questão abordada nas entrevistas é a crescente expectativa por campanhas que contenham histórias. A falta de uma narrativa nítida causou descontentamento em entrevistados como Maria Antonia, que afirmou: "Ela não me conta nenhuma história." Esta análise indica que o público busca mais do que apenas impacto visual: busca coerência simbólica, clareza na intenção e uma mensagem com início, meio e fim, mesmo que implícitos. Em um cenário de saturação midiática, a habilidade de transmitir significado de maneira cativante e

compreensível é uma vantagem competitiva para marcas que almejam um envolvimento emocional autêntico.

Essas variações destacam que a percepção e a postura em relação a uma marca são formadas de maneira subjetiva, permeadas por diversas vivências, expectativas e padrões culturais. As informações sugerem que, apesar da comunicação mais recente da MAC ter sido amplamente reconhecida como diferente da anterior, sua recepção foi influenciada por diversos elementos que ultrapassam a imagem em si - abrangendo gênero, repertório simbólico, valores estéticos e a própria conexão pessoal com o mundo da maquiagem.

5. **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve como objetivo examinar a percepção e a atitude dos consumidores acerca do *rebranding* no setor de beleza, verificando se as alterações na comunicação das marcas foram percebidas e aceitas pelo público. Para alcançar tal objetivo, foi realizada uma pesquisa exploratória e qualitativa, com entrevistas em profundidade com 13 consumidores. A partir da análise dos dados, são feitas algumas considerações finais.

A avaliação das campanhas mostrou que os entrevistados responderam de diferentes formas, tanto no âmbito da percepção quanto da atitude, evidenciando a complexidade desse processo de recepção e interpretação simbólica. Assim, pode-se dizer que o reposicionamento da MAC, que passou de uma marca mais elitista e sensual para uma proposta focada na inclusão e na valorização do real, foi percebido de maneira significativa por diversos entrevistados, mesmo com diferentes graus de identificação e empatia. Como destaca Kotler (1999), o êxito de um posicionamento depende não apenas da intenção da marca, mas da forma como ele é internalizado pelo público. Portanto, mesmo que a nova proposta não tenha agradado a todos, uma parcela considerável dos participantes a interpretou como mais alinhada aos valores contemporâneos, tais como autenticidade e representatividade.

Portanto, a análise indica uma tendência de mudança na comunicação da marca com o passar do tempo, que foi interpretada de maneiras distintas pelos entrevistados. Embora alguns tenham percebido e apreciado essa transformação, alguns ainda mostraram resistência simbólica ou fidelidade a conceitos anteriores de beleza e sofisticação. Esses diferentes modos de percepção reforçam a complexidade envolvida na formação das atitudes — processo atravessado por crenças culturais, experiências individuais e conflitos entre valores conscientes e desejos inconscientes.

As informações coletadas mostram que a percepção dos participantes foi fortemente impactada por elementos como nitidez visual, identificação com as modelos, concordância simbólica com o estilo de vida sugerido e coerência com os valores pessoais. Aspectos como a nudez, o estilo, a seleção das modelos e a existência ou não de uma narrativa explícita tiveram um impacto significativo na interpretação das campanhas, confirmando a noção de que a percepção é um processo ativo, influenciado por filtros subjetivos, conforme afirma Solomon (2024).

Em relação à atitude, notou-se que os participantes que se sentiram representados na nova comunicação manifestaram avaliações mais positivas, maior envolvimento emocional e uma intenção favorável de envolvimento com a marca. Aqueles que permaneceram presos a uma estética aspiracional mais convencional, ou que não entenderam completamente a nova proposta, apresentaram comportamentos ambíguos ou até mesmo resistência. Essas reações ilustram o ponto de que a atitude é formada por componentes cognitivos e afetivos — como proposto por Fishbein e Ajzen (1975) —, sendo moldada por valores, emoções e pela disposição de agir frente à marca.

Assim, os resultados alcançados corroboram a noção de que o *rebranding* vai além de uma simples escolha estética ou estratégica, sendo um processo que requer consistência simbólica, sensibilidade cultural e uma participação ativa do público. A percepção e a atitude dos consumidores não são asseguradas apenas pela alteração na imagem, mas também pela maneira como essa alteração é entendida, percebida e integrada aos acervos emocionais e sociais dos indivíduos.

5.1 Recomendações gerenciais

A partir da análise das entrevistas conduzidas, pode-se sugerir algumas estratégias para marcas de beleza que procuram se reposicionar perante um público cada vez mais preocupado com questões de representatividade, autenticidade e consistência simbólica. A primeira sugestão se refere à clareza na comunicação. A campanha da MAC de 2006 causou confusão e estranheza em muitos entrevistados, que não conseguiram reconhecer o produto anunciado nem entender o objetivo da peça. Esta informação enfatiza a necessidade de ações de branding serem acompanhadas de mensagens transparentes e compreensíveis, sem se basear apenas na força estética da imagem.

Em segundo lugar, é crucial que a linguagem visual da campanha esteja em sintonia com os valores que a marca pretende comunicar e o perfil do seu público-alvo. Quando a comunicação se afasta das referências culturais e simbólicas dos seus destinatários, pode provocar rejeição ou desinteresse. A campanha de 2017, ao incorporar modelos mais diversas e adotar um *styling* mais realista, conseguiu promover maior identificação e envolvimento, principalmente entre as mulheres que relataram sentir-se representadas e reconhecidas.

Contudo, os dados também sugerem que a diversidade deve ser abordada de maneira mais abrangente do que simplesmente pela existência de diversos perfis físicos. A proposta estética, o enquadramento das imagens e a narrativa implícita devem enfatizar valores de inclusão e autenticidade de forma sensível, evitando a repetição de códigos convencionais em novas interpretações. A transformação observada na segunda campanha da MAC foi apreciada por muitos, contudo, alguns ainda tiveram críticas - o que indica que o processo de rebranding deve ser constante, e não apenas esporádico.

Por fim, os achados destacam a relevância da escuta ativa do cliente. A utilização de técnicas qualitativas, como entrevistas detalhadas, possibilita identificar sutilezas que raramente aparecem em estudos quantitativos. No setor de beleza, no qual os produtos atuam tanto no âmbito funcional quanto identitário, entender os sentimentos, valores e resistências do público pode ser crucial para o êxito da comunicação e para a formulação de posicionamentos de longa duração.

5.2 Sugestões de futuros estudos

Devido ao caráter qualitativo e exploratório deste estudo, existem várias oportunidades para futuras pesquisas que busquem ampliar o entendimento sobre o reposicionamento de marcas e a aceitação de campanhas publicitárias. Uma sugestão inicial seria conduzir pesquisas comparativas entre várias marcas do ramo da beleza que já passaram por processos de rebranding, com o objetivo de reconhecer padrões, táticas recorrentes e reações semelhantes ou diferentes do público. Essa comparação possibilitaria verificar se as descobertas feitas no caso da MAC podem ser aplicadas em outros contextos ou segmentos.

Outra possibilidade seria mesclar técnicas qualitativas e quantitativas, empregando, por exemplo, escalas de avaliação de atitude, testes de associação implícita ou experimentos com grupos que foram expostos a diversas propagandas. A triangulação metodológica poderia

reforçar a validade das descobertas e proporcionar uma compreensão mais abrangente dos elementos que afetam o envolvimento emocional e simbólico com as marcas.

Por fim, existem oportunidades para pesquisas que aprofundem a análise dos impactos da comunicação inclusiva na lealdade à marca e no comportamento de compra. Apesar deste estudo ter notado uma apreciação simbólica da diversidade entre os entrevistados, seria pertinente investigar como, e até que ponto, essas percepções se convertem em práticas de consumo eficazes, particularmente em cenários de intensa competição e excesso de mensagens publicitárias.

6. BIBLIOGRAFIA

- Aaker, David. *Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*. Jossey-Bass, 2011.
- Adichie, Chimamanda Ngozi. “We Should All Be Feminists.” *Chimamanda Ngozi Adichie: We Should All Be Feminists* | TED Talk, Dec. 2012, www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_we_should_all_be_feminists?language=en.
- Brown, Dalvin. “19 Million Tweets Later: A Look at #MeToo a Year after the Hashtag Went Viral.” *USA Today*, Gannett Satellite Information Network, 14 Oct. 2018, eu.usatoday.com/story/news/2018/10/13/metoo-impact-hashtag-made-online/1633570002/.
- Cialdini, Robert B. *Influência: A Psicologia Da Persuasão*. Harper Business, 2016.
- Dearo, Guilherme. “83% Dos Brasileiros Compram de Marcas Alinhadas Com Seus Valores Pessoais.” *Exame*, exame.com/marketing/brasileiros-marcas-valores-pessoais/.
- “Explained- Why Women Are Paid Less.” *Netflix*.
- Fraser, Márcia, e Sônia Gondim. “Da Fala Do Outro Ao Texto Negociado: Discussões Sobre a Entrevista Na Pesquisa Qualitativa.” 2004. <https://www.scielo.br/j/paideia/a/MmkPXF5fCnqVP9MX75q6Rrd/?lang=pt>
- Félix, Doreen St. “One Year of #MeToo: We Need a More Inclusive Language of Abuse and Victimhood.” *The New Yorker*, The New Yorker, 10 Oct. 2018, www.newyorker.com/culture/culture-desk/one-year-of-metoo-we-need-a-more-flexible-language-of-abuse-and-victimhood
- Fishbein, Martin, and Icek Ajzen. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Adisson Wesley, 1975.
- Gabay, Jonathan. *Psicologia Da Marca: Percepções Do Consumidor, Reputações Corporativas*. Kogan Page, 2015.

- Gomes, Maria, e Eduardo Barbosa. *A Técnica de Grupos Focais Para Obtenção de Dados Qualitativos*. Educativa, 1999.
http://www.tecnologiadeprojetos.com.br/banco_objetos/%7B9FEA090E-98E9-49D2-A638-6D3922787D19%7D_Tecnica%20de%20Grupos%20Focais%20pdf.pdf
- Hennink, Monique. *Métodos de Pesquisa Qualitativa*. SAGE Publications, 2010.
- Kotler, Philip. *Marketing Para o Século XXI: Como Criar, Conquistar e Dominar Mercados*. Futura, 1999.
- Kotler, Philip. *Marketing 4.0: Do Tradicional Ao Digital*. Wiley, 2017.
- Madigan, Dec. “Advertising and Change: Message, Mind, Medium, and Mores.” *Change! Combining Analytic Approaches with Street Wisdom*, edited by Gabriele Bammer, ANU Press, 2015, pp. 81–90. *JSTOR*, www.jstor.org/stable/j.ctt16wd0cc.10.
- Piovesan, Armando, and Edméa Temporini. “Pesquisa Exploratória: Procedimento Metodológico Para o Estudo de Fatores Humanos No Campo Da Saúde Pública.” 1995. <https://www.scielo.br/j/rsp/a/fF44L9rmXt8PVYLNvphJgTd/>
- “Rebranding: A Importância de Entender o Impacto Dele Na Sua Marca.” *Agência Maverick*, 4 Feb. 2025, www.maverick360.com.br/post/rebranding-a-importancia-de-entender-o-impacto-dele-na-sua-marca-2#:~:text=relevantes%20de%20rebranding-.Import%C3%A2ncia%20do%20rebranding,ampliando%20sua%20base%20de%20clientes.
- Ries, Al, and Jack Trout. *Posicionamento: A Batalha Por Sua Mente*. 2001.
- Sebrae RS. “Beleza Em 2025: Confira as Tendências Para o Setor.” *Sebrae RS*, 13 Dec. 2024, digital.sebraers.com.br/blog/mercado/beleza-em-2025-confira-as-tendencias-para-o-setor/.
- Solomon, Michael. *O Comportamento Do Consumidor– Comprando, possuindo e sendo*. Pearson, 2024.
- Tan, Chai, and Ye Min. “Achados de Entrevistas Qualitativas Sobre as Percepções Dos Consumidores No Comércio Eletrônico Por Transmissão Ao Vivo.” 2022.
- “What Is Rebranding? Definition of Rebranding, Rebranding Meaning.” *The Economic Times*, <https://economictimes.indiatimes.com/definition/rebranding?from=mdr>