

## LUXURY FOR ALL: UM ESTUDO SOBRE O POSICIONAMENTO DA MARCA LACOSTE

Sabrina Alcântara Fonseca (IC) e Fred Utsunomiya (Orientador)

**Apoio: PIBIC Mackpesquisa**

### RESUMO

A presente pesquisa estudou o posicionamento de marca da Lacoste com o intuito de compreender qual foi a sua estratégia diante de uma impactante mudança no perfil dos seus consumidores. Desta forma, foi estudado o conceito de posicionamento, além de ter sido realizado um aprofundamento nas diferentes facetas pertencentes ao mercado da moda. Por fim, compreendeu-se a atual posição da Lacoste por meio do estudo do seu histórico e da análise semiótica de sua comunicação mais recente a nível global, a campanha Celebrando Encontros Inesperados. A partir disso, realizou-se uma relação entre eles para compreender não somente o posicionamento da marca enquanto uma posição no mercado de moda e de luxo, mas também como ele se relaciona com todo o seu ambiente e o que ele significa.

A revisão bibliográfica foi a principal metodologia para a construção do fundamento desta investigação. Dentre os autores estudados estão Kotler, Diana Crane e Solomon. Desta forma, ao final da pesquisa, pode-se responder a seguinte questão: Com base na última campanha realizada pela Lacoste, o que a marca tem buscado comunicar de forma global perante os diferentes perfis de consumidores que possui atualmente?

**Palavras-chave:** Marca. Posicionamento de marca. Lacoste.

### ABSTRACT

This research studied Lacoste's brand positioning in order to understand what was its strategy towards an impactful change in the profile of its consumers. Thus, the concept of positioning was studied, while developing a deep investigation on fashion and luxury markets, and their many aspects. Finally, Lacoste's current position was understood through the study of its history, in addition to the semiotic analysis of its most recent global communication, the Celebrating Unexpected Encounters campaign. By relating its history to its new discourse, it was possible to understand not only the brand's positioning, but also how it relates to its entire environment and what it means as a position in the fashion and luxury market.

The bibliographic review was the main methodology for conducting this research. Among the studied scholars are Kotler, Diana Crane, and Solomon. Thus, at the end of the research, the following question can be answered: Based on the last campaign carried out by Lacoste, what

has the brand sought to communicate globally to the different consumer profiles it currently has?

**Keywords:** Brand. Brand Positioning. Lacoste.

## 1. INTRODUÇÃO

“O que nos faz preferir consumir produtos de uma determinada marca?” A resposta a essa questão envolve diversos fatores, que incluem, entre outros, a qualidade do produto, seu *design*, o preço, a imagem da marca e os valores da empresa em questão. Esses fatores contribuem para a elaboração do “posicionamento de marca”, o qual, de forma simplificada, determina “para quem” o produto se destina, “qual seu atributo diferencial” e “por que o público deve se interessar por ele”. A técnica de posicionamento de marca é um processo de construção comunicacional. Dessa forma, uma marca que tem como *target* consumidores do mercado de luxo e utiliza do seu *mix* de comunicação para se apresentar como um produto exclusivo, feito para poucos, se posiciona para pessoas que se identificam com essa proposta. Segundo Mauro C. Tavares:

A marca é diferente do produto [...] A marca estabelece um relacionamento e uma troca de intangíveis entre pessoas e produtos. O produto é o que a empresa fabrica, o que o consumidor compra é a marca. Os produtos não podem falar por si: as marcas é que dão significado e falam por eles (TAVARES, 1998, p. 17)

Esse “falar”, descrito pelo autor, se trata justamente do posicionamento adotado pela marca, que passa a refletir em seus produtos e a influenciar diretamente a imagem que o consumidor possui sobre eles. Contudo, uma vez que o produto é disponibilizado ao mercado, a empresa pode perder o controle total sobre quais relações serão estabelecidas entre a marca e os consumidores. Nesse sentido, embora o setor de marketing tenha controle sobre a promoção de um determinado produto, assim como os outros setores têm sobre suas respectivas etapas da cadeia produtiva, a empresa precisa estar preparada para assumir tal risco.. E, uma vez que o produto passa a ser consumido por indivíduos que vão para além do seu público-alvo, a companhia possui duas rotas viáveis: utilizar estratégias mais agressivas para aumentar as barreiras entre a marca e aqueles que não pertencem ao seu nicho ou agregá-los ao seu posicionamento.

“Eu fico imaginando o CEO da Lacoste, que no Brasil virou a roupa da quebrada”, disse o influenciador Bruno Carneiro, mais conhecido por seu nome artístico Fred Desimpedidos, durante a sua participação no *reality show* Big Brother Brasil 2023. A fala em questão explica-se pela popularidade do logotipo da Lacoste dentro das periferias brasileiras – ainda que não sejam peças originais. Esta é justamente uma situação que ilustra bem os pontos supracitados. A Lacoste, marca tradicionalmente do mercado de luxo – setor este que é referência em retratar a ideia de exclusividade –, vem sendo exibida, no mundo todo, por públicos que, inicialmente, não pertenciam ao seu *target* e, conseqüentemente, do posicionamento que a marca vinha construindo há anos. Desta forma, a marca encontrou-se na bifurcação descrita anteriormente, na qual necessitava fazer uma dura escolha entre

manter seu posicionamento original ou alterá-lo. O presente artigo busca compreender qual foi a decisão tomada pela marca com base em sua comunicação mais recente, procurando entender como a Lacoste se posiciona no mercado atualmente e qual a mensagem que a marca tem buscado transmitir.

Para esta pesquisa estudaremos o conceito de posicionamento de mercado, a fim de explicitar a nossa proposta de investigação. Também discorreremos brevemente sobre o mercado de moda e a Lacoste para poder identificar e compreender o contexto da marca estudada e do mercado no qual ela está inserida. Após isso, defenderemos a ferramenta utilizada para analisar as comunicações da companhia: a análise semiótica narrativa discursiva. O objeto de estudo será a campanha de comunicação mais recente divulgada pela Lacoste, da qual analisaremos uma amostra segundo a metodologia citada.

## **1.2. O PROJETO DE PESQUISA**

### **1.2.1. Problema de Pesquisa**

Baseando-se nos fatores mencionados acima, a presente pesquisa busca a resposta para a seguinte pergunta-problema:

“Com base na última campanha de comunicação *on-line* realizada pela Lacoste, o que a marca tem buscado comunicar de forma global perante os diferentes perfis de consumidores que possui atualmente?”

Por meio desse questionamento, busca-se compreender o posicionamento atual da marca que pode ser identificado pela forma como ela se comunica com os seus consumidores.

### **1.2.2. Justificativa de pesquisa**

O atual posicionamento da marca Lacoste discorre sobre diversos pontos de extrema importância para áreas como moda, luxo, marketing e publicidade. Dessa forma, esperamos dar uma pequena contribuição a essas diferentes áreas, todas de grande relevância para a compreensão da economia e da cultura da sociedade contemporânea.

Sob a ótica da moda, pode-se citar Goldenberg:

A moda é hoje um dos temas mais fascinantes porque, por meio dela, podemos analisar inúmeros aspectos de uma cultura. Não é só um mercado, não é só a questão do consumo que interessa. A moda deixou de ser vista como uma bobagem das mulheres fúteis para ser reconhecida como um importante fenômeno social. Importa como um objeto de conhecimento para os estudiosos e, também, como um elemento de autoconhecimento para os seus consumidores. (GOLDENBERG, 2006, p. J3)

Analisando sob o viés do marketing, por sua vez, o estudo do próprio conceito de posicionamento de marca se trata de uma importante necessidade da área, uma vez que diversos autores o compreendem enquanto uma palavra muito utilizada, contudo, pouco compreendida. (BAINSFAR).

Por fim, em relação à publicidade, compreende-se que, ao analisar a comunicação de uma marca, é possível identificar como as simbologias criam narrativas e, por meio delas, comunicam o posicionamento de tal marca aos seus consumidores. A discussão acadêmica sobre esse processo de construção de tais narrativas é bastante útil ao mercado da publicidade para reflexão e compreensão da técnica comunicacional de posicionamento de marca.

### **1.2.3. Objetivo**

Compreende-se como objetivo geral compreender o que a marca Lacoste tem buscado comunicar aos seus diferentes perfis de consumidores, baseando-nos no estudo da comunicação mais recente realizada pela empresa de forma global.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Para analisar a imagem de uma propaganda, foi adotada a perspectiva teórica e metodológica de Fred Utsunomiya (2014), que une conceitos da Comunicação Institucional e da Análise de Discurso Narrativo Textual. Assim, considera-se uma organização – no caso a – como um sujeito com capacidade de se comunicar e cujo discurso imagético pode ser analisado semioticamente como uma narrativa textual. Segundo a perspectiva da Comunicação Institucional, uma empresa é uma organização formada por indivíduos em prol de mesmos objetivos, estatutos e valores e que tem papel, lugar e “voz” na sociedade. Na conceituação do Marketing, as organizações têm o objetivo de desenvolver um posicionamento no mercado como “[...] um sujeito que age, pensa e se comunica à medida em que assume compromisso e objetivos relevantes para a sociedade e o mercado” (KUNSCH, 2002, p. 39). E essa utilização de princípios e processos comunicacionais ajuda na “pessoalização” da organização, possibilitando à marca “pensar”, “planejar”, “comunicar-se” e “ter valores”, bem como dialogar com seu público-alvo de consumidores e a sociedade como um todo. Alguns instrumentos comunicacionais desse processo de construção são: as relações públicas, o jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa e a propaganda empresarial. Estes, juntamente com o emprego de técnicas da área de Propaganda e do Marketing, como projetos de marketing social, de marketing cultural e a editoração multimídia (KUNSCH, 2002, p. 166), ajudam na construção de uma imagem positiva da empresa. Atualmente, a presença

constante das empresas nas redes sociais digitais são estratégias comunicacionais que contribuem para a construção da “marca-ator social que se comunica”.

A Semiótica Narrativa Textual – também denominada de Narrativa Discursiva ou greimasiana – é influenciada pelos conceitos propostos pelo linguista russo Algirdas Julien Greimas (1917-1992) que, por sua vez, baseou sua teoria linguística no filósofo suíço Ferdinand Saussure (1857-1913). Esses dois linguistas são importantes teóricos da escola semiótica francesa, cujas teorias baseiam-se no texto e no discurso para o entendimento do processo de significação. Greimas (1979) defende que uma mensagem verbal, imagética, ou mesmo sincrética é um texto que pode ser compreendido nos níveis fundamental, narrativo e discursivo. Assim, a mensagem pode ser analisada conforme o conceito de Percurso Gerativo de Sentido.

Uma propaganda de uma empresa é concebida para atender a determinados objetivos comunicacionais e mercadológicos da organização. Ela é o discurso de um ator social e se configura como um “texto sincrético”, composto pelo conjunto texto e imagem, que expressa uma narrativa, podendo, portanto, ser analisado segundo princípios da Semiótica Narrativa Textual. Segundo Fiorin, “[...] o discurso é do plano do conteúdo, enquanto o texto é do plano da manifestação [...] o texto é a manifestação de um discurso. Assim, o texto pressupõe logicamente o discurso, que é, por implicação, anterior a ele” (FIORIN, 2012, p.148). Barros (2008, p. 85) diz que “o discurso é, assim, a narrativa “enriquecida” pelas opções do sujeito da enunciação que assinalam os diferentes modos pelos quais a enunciação se relaciona com o discurso que enuncia.” (BARROS, 2008, p. 85).

### **3. METODOLOGIA**

Considerando os objetivos traçados, a presente pesquisa consiste em uma pesquisa exploratória, uma vez que busca explorar um determinado tema em busca de uma compreensão maior de um fenômeno. Segundo os estudiosos Molina e Utsunomiya, “é aquela que tem por objetivo explorar o assunto, o problema de pesquisa” (2018, p. 45). Inicialmente, foram realizadas pesquisas a fim de compreender os conceitos e eixos que permeiam este projeto por meio de revisão teórica. A pesquisa bibliográfica, de acordo com Martino (p. 95), “É feita a partir da leitura de livros, teses, dissertações e artigos, procurando organizar caminhos percorridos pelas autoras e autores”.

Assim, após a realização da pesquisa bibliográfica acerca de conceitos e teoria, analisamos uma amostragem da última campanha *on-line* veiculada pela Lacoste a fim de captar o discurso utilizado para a construção do posicionamento da marca.

### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

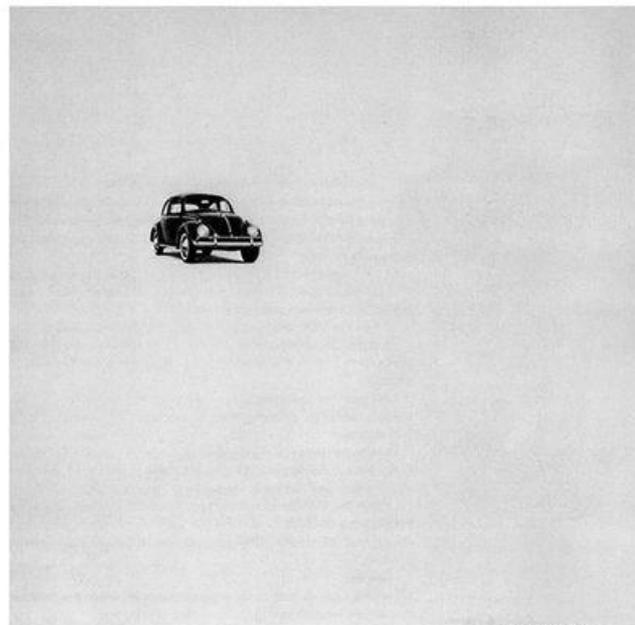
#### 4.1. POSICIONAMENTO DE MARCA: UMA ANTIGA QUESTÃO

A compreensão do conceito de posicionamento de marca se trata de uma antiga missão para os estudiosos da área que, por muitas vezes, encontraram dificuldades para retratar algo tão amplo. Segundo Clancy, “Peça para cinco gerentes de marketing definirem posicionamento e você provavelmente terá cinco respostas diferentes”. Para Bainsfair, posicionamento de marca está incluso na lista de palavras que, apesar de ser usada por uma quantidade massiva de pessoas, poucas sabem definir.

Desta forma, para garantir uma melhor compreensão acerca do conceito, é necessário estudá-lo por meio do seu histórico. Segundo Renato Telles, uma das campanhas precursoras da ideia de posicionamento de marca foi a “Think Small” (1950), que lançava o novo carro Volkswagen Fusca. Esse fato se dá pois, diferente das outras publicidades da época, a peça (Figura 1) ia além da simples exaltação de um atributo básico como um diferencial, envolvendo também camadas mais complexas, como a imagem da marca. Nas palavras do autor:

Em outras palavras, produto, marca e comunicação transmitiam um conceito específico, posicionando-o de forma clara e inequívoca em um segmento de mercado, assim como mapeando uma configuração ou, ao menos, uma orientação para a percepção do consumidor, condição ainda não explorada até então. (TELLES, 2004, p. 44)

Figura 1 - Campanha “Think Small” da Volkswagen Fusca



#### Think small.

Our little car isn't so much of a novelty any more.  
A couple of dozen college kids don't try to squeeze inside it.  
The guy at the gas station doesn't ask where the gas goes.  
Nobody even stores it at our shops.  
In fact, some people who drive our little

flivver don't even think 32 miles to the gallon is going any great guns.  
Or using five pints of oil instead of five quarts.  
Or never needing anti-freeze.  
Or racking up 40,000 miles on a set of tires.  
That's because once you get used to

some of our economies, you don't even think about them any more.  
Except when you squeeze into a small parking spot. Or renew your small insurance. Or pay a small repair bill. Or trade in your old VW for a new one.  
Think it over.



Fonte: *El País* ([https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/25/economia/1532514393\\_587609.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/25/economia/1532514393_587609.html))  
Ainda dentro do mesmo estudo, Telles (2004) distingue a segmentação de público e o posicionamento de marca. Desta forma, diversas marcas podem possuir o mesmo público, mas buscar atraí-lo com posicionamentos diferentes, baseando-se naquilo que acreditam ser mais valorizado pelos indivíduos do *target*. Ilustrando a situação, as marcas Apple e Samsung competem por um público bastante semelhante, contudo, a primeira se posiciona com a ideia de luxo, exclusividade e elegância, enquanto a segunda busca por apelos de inovação e tecnologia.

Portanto, a técnica de posicionamento apoia-se no uso de diversas técnicas para o seu embasamento e fortalecimento, e a segmentação de mercado é uma delas, mas não a única. Para Kotler e Armstrong (2007), o conceito de posicionamento consiste no lugar que um produto ocupa na mente dos consumidores. Ou seja, a forma como é desenhada a imagem do produto perante o mercado, de modo que ele passe a possuir uma posição diferenciada dos concorrentes na percepção dos clientes. Sob esta perspectiva, compreende-se a importância dada ao conceito. De acordo com Al e Trout (2000), é de maior relevância ser o primeiro produto na mente do consumidor do que no mercado. Segundo os estudiosos:

Ser o primeiro na mente é tudo em marketing. Ser o primeiro no mercado é importante apenas na medida em que lhe permite chegar à mente primeiro. Por exemplo, a IBM não foi a primeira no mercado com o computador de grande porte. A Remington Rand foi a primeira, com o UNIVAC. Porém, graças a um esforço maciço de marketing, a IBM chegou à mente primeiro e logo venceu a batalha dos computadores. (AL & TROUT, 2000, p. 20)

Ainda sobre a importância de um posicionamento bem definido e declarado, os pesquisadores Serralvo e Furrier (2003) afirmam que, geralmente, esse conceito, quando bem aplicado, possui influência direta sobre a rentabilidade e participação de mercado da empresa ou do produto em questão. Assim, o principal objetivo quando se fala de posicionamento deve ser alcançar a liderança na mente do consumidor dentro de uma determinada categoria, utilizando para isso os programas de marketing, a inovação contínua e a constante boa reputação de produtos/serviços.

Conclui-se que o posicionamento de marca trata-se de um amplo conceito e possui como propósito ocupar uma posição primária na mente do consumidor, dentro de uma dada categoria. Para isso, são utilizadas diversas ferramentas, como a segmentação de mercado, que enquadra para quem a marca irá falar, enquanto o posicionamento busca responder à questão “o que irá falar?”. Assim, o posicionamento de marca rompe as barreiras da era do produto, na qual as empresas estavam preocupadas em anunciar repetidas vezes a *Unique Selling Proposition* (Proposição Única de Venda), ou seja, o atributo básico do produto enquanto um diferencial, passando a envolver na comunicação da marca diversas camadas

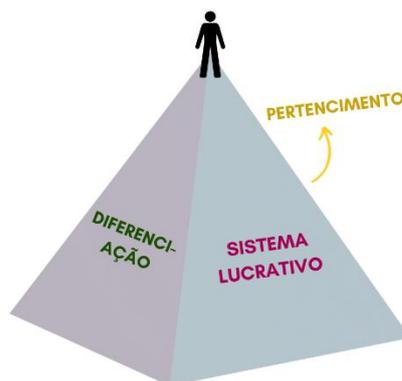
a fim de condicionar a percepção do consumidor e conquistar a liderança na mente do mesmo. E, por fim, a companhia aumenta sua participação de mercado e sua rentabilidade.

Além disso, o posicionamento recebe influências não apenas do seu microambiente interno, mas também de fatores externos, como o mercado no qual a marca está inserida.

#### 4.2. O MERCADO DE MODA E SUAS FACETAS

A moda, assim como o posicionamento de marca, é um conceito bastante amplo. Contudo, é possível simplificar essa conceituação utilizando a ideia de uma pirâmide: em uma das faces há um sistema lucrativo; na outra, uma forma de se diferenciar dos demais indivíduos; e, na última delas, um meio de pertencer a grupos sociais. Na ponta do triângulo está o consumidor, que utiliza a moda das três formas de maneira simultânea e, nem sempre, conscientemente.

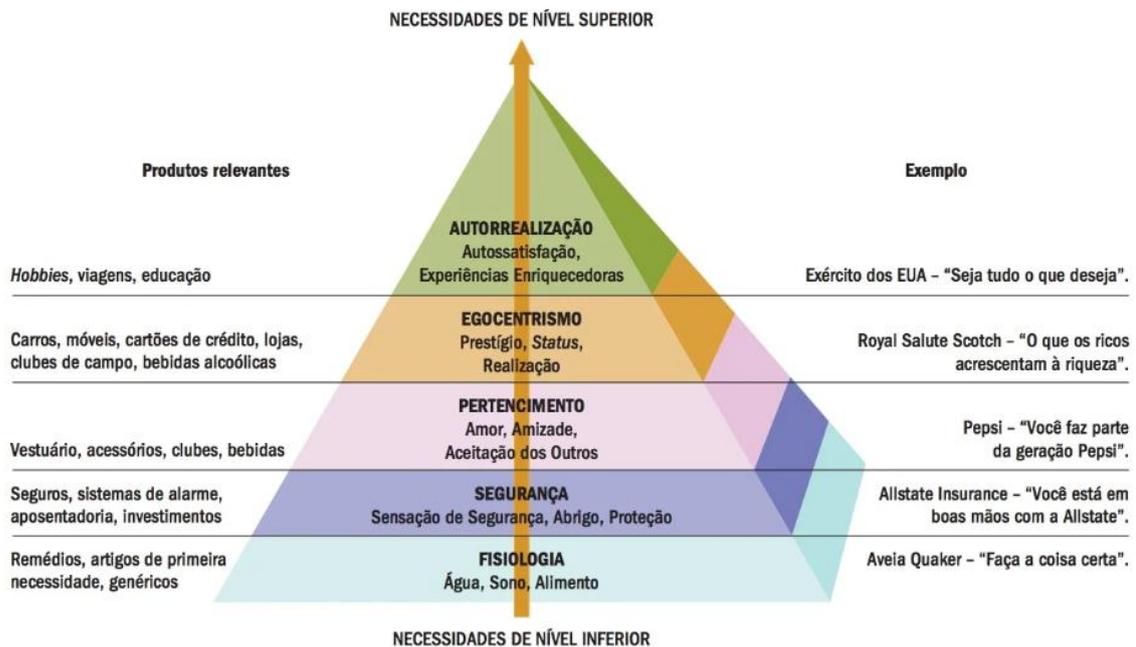
**Figura 2 – Diferentes facetas da moda**



*Fonte: desenvolvido pela aluna*

Na presente pesquisa, o foco está nas duas últimas facetas. De acordo com Maslow (1943), o indivíduo possui uma série de necessidades, que se expandem para muito além do âmbito fisiológico. O psicólogo ilustra esse cenário com uma pirâmide (Figura 3) na qual é possível identificar o que é necessário para a realização plena do consumidor.

Figura 3 - Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: *O Comportamento do Consumidor* – Solomon (2016, p. 22)

Analisando a estrutura da pirâmide, percebe-se que indivíduo busca pelo pertencimento, na mesma medida em que busca por feitos de auto-realização. Desta forma, para o consumidor, tanto o “nós”, quanto o “eu”, são essenciais para a sua realização plena. E, de acordo com o estudioso do comportamento do consumo, Solomon (2016), essas necessidades se manifestam não apenas em seus hábitos cotidianos, mas também em seus comportamentos de compra.

Nessa perspectiva, a moda possui um grande destaque. Segundo Goldenberg, o vestuário representa tanto uma tentativa do indivíduo de se sentir aceito, quanto de se diferenciar. Assim, ao mesmo tempo que o consumidor busca expressar a sua própria personalidade e identidade de acordo com o que veste, também busca utilizá-lo como uma ferramenta para ser incluído em grupos sociais que aparentam partilhar das mesmas expressões. (SOLOMON, 2023).

Com isso, a moda passa a gerar uma conexão direta com o contexto do indivíduo que a veste, envolvendo desde seus gostos pessoais até fatores como expressão de gênero e classe social. Marcas de roupas de luxo, por exemplo, costumam ser utilizadas para expressar a identidade do indivíduo, mas também para representar a sua classe social, auxiliando-o a pertencer a um grupo que admira ou partilha de valores, sendo este um fato histórico. Segundo a autora Diana Crane (2006), já no século XIX e início do XX, os estilistas passaram a produzir vestuários que expressavam a posição social da mulher que o vestia. E, mesmo

nos tempos atuais, não é incomum ver roupas serem utilizadas para expressar prestígio social.

Uma situação que ilustra este ponto é o comportamento dos “novos-ricos”. Sob a perspectiva de Solomon, indivíduos que enriqueceram há pouco buscam, constantemente, mostrar por meio do vestuário o seu pertencimento à nova classe social, tentando acompanhar aqueles que já fazem parte dela. Nas palavras do autor:

Eles monitoram o ambiente cultural para ter certeza de que estão fazendo a coisa “certa”, usando as roupas “certas”, são vistos nos lugares “certos”, contratam o bufê “certo”, etc. (SOLOMON, 2016, p. 466)

Essa ideia reforça o fato de que a moda, além de representar individualismo por meio do estilo próprio do consumidor, também é uma importante ferramenta da busca do pertencimento.

#### 4.3. LACOSTE: O CROCODILO QUE CRIOU UM LEGADO NO MERCADO DE LUXO

A Lacoste, criada em 1923, é uma marca de roupas relevante dentro do mercado de luxo. De acordo com o próprio site da empresa, a companhia se iniciou com René Lacoste, um tenista apelidado de crocodilo por conta de sua postura em quadra. Em 1927, o animal foi desenhado pelo artista Robert George e estampado em diversas camisas por René, assim, a marca se tornou a primeira a apresentar um logotipo de forma visível em uma peça de roupa.

Inicialmente, as campanhas da marca andavam de mãos dadas com esse fato e, sobretudo, ressaltavam a imagem do crocodilo (Figuras 3 e 4).

**Figuras 4 e 5 - Campanhas da Lacoste de 1933 e 1958, respectivamente**



Fonte: Lacoste (<https://www.lacoste.com/br/we-are-lacoste/story.html>)

A partir de 1969, a Lacoste começa a produzir peças publicitárias com a aparição de pessoas sempre caracterizadas com o uniforme típico de tenistas (Figuras 5 e 6). Os indivíduos, além

de jogar o mesmo esporte, também parecem possuir outros fatores em comum, como: idade, cor, peso e classe social.

**Figuras 6 e 7 - Campanhas da Lacoste de 1973 e 1975, respectivamente**



Fonte: Lacoste (<https://www.lacoste.com/br/we-are-lacoste/story.html>)

Com o passar do tempo, as publicidades da Lacoste tornaram-se mais expansivas, incluindo novos esportes e, depois de um tempo, se desprendendo desse conceito esportivo e explorando mais o lado de moda e criatividade da marca. Em 2012, por exemplo, em comemoração aos seus 80 anos, a empresa lançou um vídeo que buscava imaginar como seria a camiseta polo (uma de suas peças mais clássicas) do futuro. Nele, apesar de haver uma cena com tenistas, na qual o placar do jogo aparece de forma automática na própria camiseta, não se trata da ideia central do vídeo. Nele, brinca-se com a ideia de uma polo que muda de cor ao ser tocada no logotipo ou que se adapta ao fundo no qual estiver disposta (Figuras 7 e 8). Contudo, os personagens ainda parecem possuir um padrão em relação à idade, cor, peso e entre outras características.

**Figuras 8 e 9 - Cenas de campanha da Lacoste de 2012**



Fonte: Youtube ([https://youtu.be/7z\\_oldLLcGg](https://youtu.be/7z_oldLLcGg))

Em 2019, os esportes passam a aparecer menos nas peças da marca, sendo destacado apenas nas assinaturas. Nesse ano, é lançada a campanha “Crocodile Inside” que trazia como narrativa principal um casal em um momento de discussão e reconciliação e, como *slogan*, a frase “Life is a beautiful sport.”. Além disso, foram divulgadas também peças estáticas, onde é possível perceber a inclusão de uma modelo negra (Figura 9).

**Figura 10 - Campanha da Lacoste de 2019**



Fonte: site da BETC (<https://betc.com/fr/lifestyle/crocodile-inside-lacoste>)

Contudo, a mudança não foi suficiente para o novo público da Lacoste, que em diversos países vinha aparecendo em clipes de *rap*, *trap* e *funk*, além de ser constantemente citada nas letras das músicas. No Brasil, uma música com o nome “Tropa da Lacoste”, do cantor de *rap*, Kyan, alcançou mais de 10 milhões de visualizações apenas no Youtube. Outro fenômeno foi a música “Rei Lacoste”, cantada pelo MC MD Chefe, que diz “Moda casual de luxo, tô chique, confortável. No estilo ‘tchutchuco’, Rei Lacoste, indomável” e, apenas no Youtube, possui mais de 80 milhões de visualizações. Com isso, a marca passou a receber cobranças por parte dos consumidores para que incluíssem esse novo público ao seu posicionamento. Assim, em 2021, a Lacoste lança a campanha “Crocodiles Play Collective” que, de acordo com o site da marca, busca transmitir que “o crocodilo tem um poder único: liberta o movimento para ligar todas as culturas. Transcende as gerações, gêneros, estilos e fronteiras, e tece laços ilimitados.”.

Ainda assim, a marca foi alvo de críticas em alguns países. No Brasil, por exemplo, internautas apontaram o fato de que, para o desdobramento de uma peça brasileira, não foi incluído nenhum indivíduo pertencente a esse novo público da marca. Apontavam também que, apesar da tentativa de possuir diversidade, os participantes ainda assim pareciam possuir semelhanças como peso e idade.

#### 4.4. ANÁLISE SEMIÓTICA NARRATIVA DISCURSIVA

Tendo compreendido o conceito de posicionamento de marca, assim como aprofundado a discussão acerca do mercado de moda e, mais especificamente, da Lacoste, é possível realizar a análise da campanha mais recente da marca, com o intuito de compreender, por meio da sua comunicação, a narrativa que a marca vem construindo e o seu discurso para, com base nisso, compreender o seu atual posicionamento. Para isso, será utilizada a análise semiótica narrativa discursiva.

Essa forma de análise, também conhecida como semiótica discursiva de linha francesa, possui como principal objeto de estudo o texto em suas diferentes formas, como oral, escrito, visual e entre outras. Assim, a busca não é pela compreensão de palavras soltas, mas de toda a estrutura que compreende o texto e de suas simbologias e contradições.

De acordo com Mello (2019), os textos possuem uma estrutura que pode vir a ser dividida em três partes, sendo elas, nas palavras da autora: “oposições semânticas/nível fundamental, percurso narrativo/segundo nível, percurso discursivo/ último nível”. Segundo Barros (2004), essas diferentes partes podem ser descritas do seguinte modo:

a) O percurso gerativo vai do mais simples e abstrato ao mais complexo e concreto; há, assim, enriquecimento e concretização do sentido da etapa mais simples e abstrata à mais complexa e concreta, ou seja, os elementos que se manifestam na superfície do texto estão já ‘enriquecidos’ e ‘concretizados’ e provêm, metodologicamente, de relações semânticas mais simples e abstratas; b) São determinadas três etapas no percurso, podendo cada uma delas ser discutida e explicada por uma gramática autônoma, muito embora o sentido do texto dependa da relação entre os níveis; c) A primeira etapa do percurso, a mais simples e abstrata, é o nível fundamental e nele a significação se apresenta como uma oposição semântica; d) No segundo nível, o narrativo, organiza-se a narrativa do ponto de vista de um sujeito; e) Finalmente, a terceira etapa, a mais complexa e concreta, é a discursiva, em que a organização narrativa vai-se tornar discurso, graças aos procedimentos de temporalização, espacialização, actorialização, tematização e figurativização, que completam o enriquecimento e a concretização semântica já mencionados. (BARROS, 2004, p. 188).

Desta forma, o nível fundamental, concebido como a etapa de oposições semânticas, trata dos contrastes presentes no texto. Por exemplo, o filme *Bonequinha de Luxo* apresenta os contrastes de riqueza e pobreza, assim como nas típicas histórias de princesas em contos, como Cinderela, é retratada a oposição entre tristeza e alegria. Dentro dessa relação há a constante qualificação semântica de euforia vs. disforia. Nos exemplos supracitados, riqueza e alegria surgem como pontos de euforia, enquanto os seus opostos, como pobreza e tristeza, retratam a disforia. Contudo, a caracterização de um elemento entre euforia e disforia deve utilizar como principal base a narrativa criada pelo enunciador, uma vez que a ideia de “positivo” ou “negativo” pode variar de acordo com a visão de mundo de cada observador.

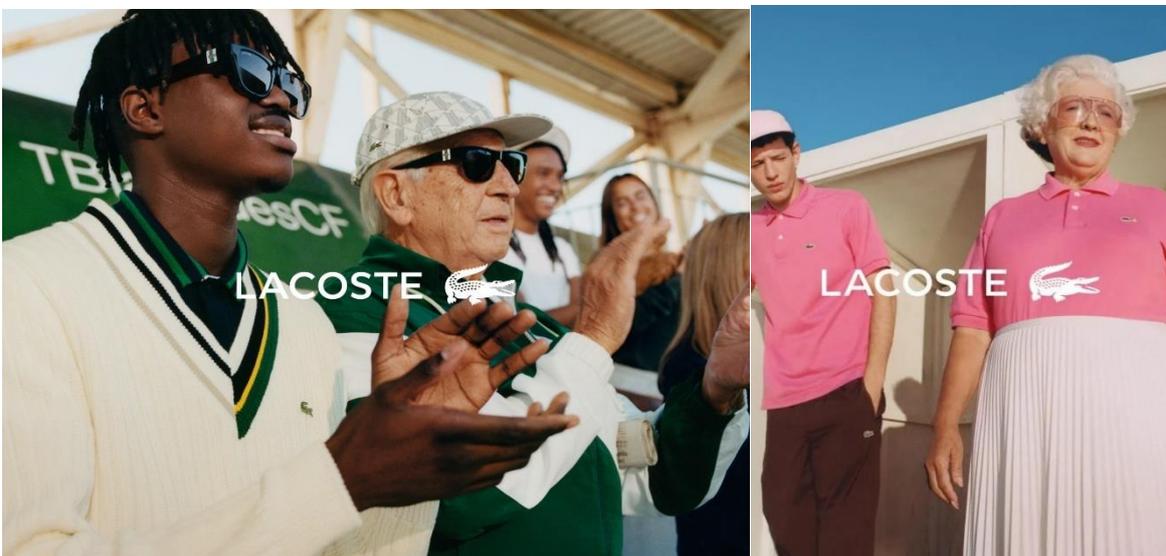
Como subsequente desta etapa, chega-se ao nível de percurso narrativo. Nele, as análises realizadas no primeiro nível passam a ser inseridas dentro de um novo cenário, pois insere-se o sujeito, e assim, gera-se uma narrativa acerca dos contrastes anteriormente traçados. Desta forma, aprofunda-se a compreensão em relação a como tais opostos interagem entre si por meio das ações dos sujeitos.

Por fim, entra-se na etapa de percurso discursivo, na qual se torna possível analisar o discurso como um todo. Desta vez, os sujeitos são dispostos dentro de contextos, assim, compreendendo-se a narrativa por completo. Além disso, é nesse momento, com um cenário macro, que se torna possível analisar quais temas foram abordados dentro das figuras dispostas no discurso.

#### 4.5. ANÁLISE DE CAMPANHA: CELEBRANDO ENCONTROS INESPERADOS

A campanha, assinada pela agência BETC, reúne uma série de vídeos e imagens e, segundo o site da Lacoste, busca celebrar encontros inesperados. Para a presente análise, serão utilizadas duas peças estáticas veiculadas *on-line* (Figuras 10 e 11).

**Figuras 11 e 12 - Imagens da nova campanha da Lacoste**



Fonte: site da Lacoste (<https://corporate.lacoste.com/lacoste-unveils-its-new-brand-campaign/>)

Considerando a primeira etapa da análise discursiva, busca-se listar os opostos encontrados dentro das peças selecionadas. Em ambas as imagens, há o contraste do jovem e do maduro, contudo, cada uma possui suas próprias especificidades, pois podem também ser encontrados contrastes nas cores de pele, nos gêneros e tipos de corpos. Esse excesso de oposições justifica-se facilmente pela história da marca aqui supracitada, que vem

conquistando diferentes tipos de públicos e olhares. Desta forma, percebe-se que a Lacoste vem buscando se conectar com diferentes perfis de indivíduos e comunicar essa mensagem ao consumidor.

Dentro do nível fundamental da análise discursiva, há a categorização dos elementos dentro da euforia ou disforia. Contudo, neste cenário, não é possível perceber nenhuma forma de disforia. Assim, compreende-se que, por se tratar de uma peça publicitária, a marca busca passar a mensagem de felicidade, alegria e estilo em todos os momentos, para não se associar a um sentimento negativo perante o consumidor. Contudo, mais do que isso, é possível perceber também a ideia de igualdade, não colocando um perfil de consumidor acima de outro, ou seja, não colocando um como “euforia” e, automaticamente, deixando que o seu oposto tome a forma de “disforia”.

Sob esta perspectiva, ao entrar no percurso narrativo, é possível olhar para os sujeitos envolvidos em tal narrativa. Percebe-se que na Figura 10, inicialmente, os sujeitos não parecem nem mesmo perceber a presença do outro, enquanto na Figura 11 o olhar não é recíproco, e acontece em forma de surpresa. Entretanto, na mesma campanha, houve a divulgação de vídeos com os personagens e, neles, ao final, eles percebem que estão com uma peça em comum (os óculos e as camisetas, respectivamente) e, por conta disso, sorriem em tom de simpatia um para o outro. Desta forma, compreende-se que se trata de desconhecidos, mas ainda assim, conectados por uma marca em comum: a Lacoste. Consequentemente, a marca não apenas comunica a sua abertura para o relacionamento com os diferentes perfis de público, mas também se evidencia como meio de conexão dos sujeitos. É neste contexto que se aprofunda a compreensão acerca da mensagem da marca, que diz, em seu próprio site, estar utilizando esta campanha para celebrar encontros inesperados. Nas palavras publicadas no portal, “Celebra o crocodilo como um iniciador de encontros inesperados. Reúne pessoas que pareciam estar em lados opostos.” (tradução livre). Deste modo, a marca reage às críticas recebidas acerca da falta de atenção aos diferentes públicos, se relacionando com eles e conectando-os. Ademais, simultaneamente ela exalta uma das grandes características da moda: servir a necessidade de pertencimento do consumidor, pois o insere em um novo grupo social, caracterizado pelos clientes da marca. Ainda assim, ao analisar os sujeitos da campanha, percebe-se que eles possuem estilos distintos entre si e, deste modo, a Lacoste também apresenta a moda como ferramenta de expressão e reivindicação de identidade, sendo estas outras necessidades do indivíduo.

Por fim, no último nível da análise, o percurso discursivo, considera-se também o contexto da narrativa. Sob este ponto de vista, a Figura 11 retrata um jogo em quadra e os personagens se encontram na plateia. Esse fator reforça a relação histórica que a marca possui com os esportes, mas agora seu produto não é usado apenas por aqueles que estão em quadra. Na

peça, é possível encontrar diversos elementos que remetem à alegria, como as pessoas sorrindo ao fundo, assim como um dos sujeitos principais. Além disso, eles aplaudem, o que pode sinalizar não apenas o fim do jogo, mas também uma boa partida ou uma bela jogada. O tom predominante por toda a imagem é o verde, característico da marca. Na campanha, os logotipos das peças não possuem tanta evidência. Em contraste, na Figura 12 o logotipo aparece em três peças diferentes, possivelmente para ressaltar a marca de outra forma, uma vez que nela não há o uso de verde. Contudo, há uma grande presença de azul em um céu bastante limpo, remetendo a um dia ensolarado que, por sua vez, costuma trazer a ideia de alegria. Essa ideia é reforçada pelo uso de óculos de sol por parte da personagem feminina. Nessa imagem, a peça em comum é uma polo bastante tradicional da marca e bastante vista enquanto uma peça formal e de esporte. Fazendo contraste a isso, eles não se encontram em quadra ou, nem mesmo, se exercitando. Assim como também não estão em um cenário formal. Desta forma, entende-se que Lacoste é para todas as pessoas e para todas as horas. E o tema “encontro” passa a ser apresentado sob a ótica de que a marca conecta as pessoas diferentes que usam a roupa, funcionando como elo de conexão entre os contrastes, celebrando uma diversidade humana positiva.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, as marcas vão muito além dos seus produtos. Elas incluem diversas ferramentas para conversar e se conectar com o seu público, a fim de se destacar para ele. O posicionamento de marca é uma delas e abrange variados outros aspectos, como com quem se busca comunicação e de que maneira ela está sendo realizada. Nesse contexto, o objetivo final não é assumir uma posição tangível, mas sim, um determinado espaço no imaginário do consumidor, como, por exemplo, “a marca mais luxuosa de produtos de tecnologia” ou “a marca mais inovadora no setor tecnológico”.

Contudo, sob a perspectiva de que o posicionamento da marca caminha lado a lado com a sua segmentação de público, é natural que, com uma mudança no perfil dos consumidores, o posicionamento precise ser repensado. Em alguns casos, para reforçar que o seu foco está de fato no *target* atual e, em outros, para, de certa forma, incluir seu novo público.

Com a marca Lacoste não foi diferente. Ao analisar a história da marca, é perceptível a mudança ao longo dos anos daquilo que se comunica e para quem está sendo comunicado. Isso porque a grife, iniciada com alvo em atletas de tênis, passou a ser vista como provedora de itens de utilização em meios sociais, e não apenas em quadras. E, posteriormente, se tornou um objeto de desejo de diversos outros públicos, como artistas, que carregavam o nome da marca em suas músicas e o seu famoso logotipo em seus videoclipes. Fatores como a globalização e a digitalização dos meios também impactam esse cenário. Afinal, foi com o

impulso de críticas de diversos internautas que a Lacoste percebeu a necessidade de uma atitude.

A decisão tomada pode ser analisada e compreendida por meio de suas comunicações mais recentes, uma vez que a narrativa é uma importante faceta do posicionamento de uma marca. Desta forma, analisando a última campanha realizada pela Lacoste a nível global, identifica-se que a marca vem contando uma nova história. Nela, diferentes perfis de indivíduos consomem os seus produtos, deixando de lado os estereótipos e realizando um trabalho de inclusão dentro do seu posicionamento. A marca ainda se aproveita disso para explorar alguns importantes aspectos da moda, se destacando não apenas por dialogar e se conectar com os seus novos consumidores, mas também por suprir algumas de suas principais necessidades.

Portanto, o setor da moda é responsável não apenas por vestir, mas também por munir o consumidor de ferramentas para alcançar alguns objetivos naturais ao ser humano. Segundo a pirâmide de necessidades de Maslow, já citada anteriormente, para o indivíduo dois fatores bastante contrastantes entre si são essenciais: pertencimento e autorrealização. Assim, a moda cria pontos de conexão entre as pessoas, ao mesmo tempo em que as ajuda a expressar as suas identidades. Enquanto marca da moda, a Lacoste utiliza disso para criar a sua nova campanha, não apenas com um posicionamento mais inclusivo, mas também com uma mensagem que deixa claro o seu papel dentro desse contexto, atraindo o consumidor não somente por abrir um diálogo com ele por meio de seu novo posicionamento, mas também por suprir aquilo que, de forma subconsciente, ele vem buscando.

Contudo, apesar de possuir um *target* mais abrangente quando comparado às suas origens, a Lacoste segue sendo uma marca relevante no mercado de luxo. Isso se dá porque o posicionamento não é composto apenas da comunicação em campanha, mas também dos diversos pontos de contato que a marca possui com o seu consumidor, sendo um deles, a precificação. Apesar de trazer em seu posicionamento novos perfis de pessoas e posicionar a marca enquanto o diferencial que as conecta, os preços dos produtos não sofreram quedas. Com isso, a marca se coloca de portas abertas para indivíduos diferentes entre si, os quais possuem capital para realizar a compra das suas mercadorias. Já para o restante, a marca se mantém relevante por trazer uma comunicação mais abrangente e expor para o indivíduo tudo aquilo que ela pode oferecer, potencializando a sua imagem enquanto um objeto de desejo. Entretanto, é justamente essa a contradição do luxo: feito para todos desejarem, mas para poucos consumirem.

## 6. REFERÊNCIAS

AL, R; TROUT, J. **As 22 consagradas leis do marketing**. São Paulo: Editora McGraw-Hill Ltda, 2000.

BAINSFAR, P. **Create your own context and find a place in the public mind.** In Campaign, 1990.

BARROS, D. Estudos do discurso. In: FIORIN, J. L. (Org.). **Introdução à linguística II: princípios da análise.** São Paulo: Contexto, 2004, p. 187-213.

BARROS, D. **Teoria semiótica do texto.** São Paulo: Ática, 2008.

BETC. **Crocodile Inside Lacoste.** BETC, 2019. Disponível em: <<https://betc.com/fr/lifestyle/crocodile-inside-lacoste>> Acesso em: 20/06/2023

CLANCY, K. J. **Whatever happened to positioning?** v. 14, Aug, Newton. Disponível em: <[http://www.brandframe.no/files/Fagartikler1\\_50/128whateverhappendpositioning.pdf](http://www.brandframe.no/files/Fagartikler1_50/128whateverhappendpositioning.pdf)>. Acesso em: 12/09/2022

CRANE, D. **A moda e seu papel social: classe, gênero e identidade das roupas.** São Paulo: Editora Senac, 2006.

FIORIN, J. L.. Da necessidade da distinção entre texto e discurso. In: BRAIT, B.; Souza e Silva, M. C (Orgs.). **Texto ou discurso?.** São Paulo: Contexto, 2012.

FUENTE, C. de La. **O anúncio que mudou a indústria da publicidade para sempre.** 2018, El País. Disponível em <[https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/25/economia/1532514393\\_587609.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/25/economia/1532514393_587609.html)> Acesso em: 05/10/2022

FURRIER, M. T.; SERRALVO, F. A.. Fundamentos do Posicionamento de Marcas – Uma Revisão Teórica. In: VII SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, 2003, São Paulo. **Anais.** Disponível em <[https://sistema.semead.com.br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65\\_-\\_Posicionamento\\_de\\_marcas.PDF](https://sistema.semead.com.br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65_-_Posicionamento_de_marcas.PDF)> Acesso em: 10 de Maio de 2023.

GOLDENBERG, Miriam. **Por que a moda importa tanto?.** em O Estado de S. Paulo, Aliás, São Paulo, 22-1-2006, p J3

GREIMAS, A.J.; COURTÉS, J. **Dicionário de semiótica.** São Paulo: Cultrix, 1979 KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.. **Princípios de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KUNSCH, M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus Editorial, 2002.

LACOSTE. **Lacoste Unveils Its New Brand Campaign.** Lacoste, 2022. Disponível em <<https://corporate.lacoste.com/lacoste-unveils-its-new-brand-campaign/>> Acesso em: 15 de Maio de 2023.

LACOSTE. **Era uma vez um crocodilo.** Lacoste, 2020 Disponível em <<https://www.lacoste.com/br/we-are-lacoste/story.html>> Acesso em: 15 de Maio de 2023.

MARTINO, L. M. S.. **Métodos de pesquisa em Comunicação**: projetos, ideias, práticas. Petrópolis: Vozes, 2018.

MELLO, P. G. de; ALMEIDA, M. de F.. Semiótica discursiva: uma análise do filme Lion: uma jornada para casa. **Miguilim – Revista Eletrônica do Netlli**, Crato, v. 8, n. 1, p. 42-56, jan.-abr. 2019.

MOLINA, V. A.; IZUMI UTSUNOMIYA, F.. **Pesquisa de Marketing**: guia prático. São Paulo, Editora Mackenzie, 2019.

Maslow, A. H. (1943). **A theory of human motivation**. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. Disponível em <https://doi.org/10.1037/h0054346> Acesso em: 16 de Maio de 2023.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor**. Grupo A, 2016. E-book. ISBN 9788582603680. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582603680/>. Acesso em: 15 de abril de 2023.

TAVARES, M. C. **A força da marca**: como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.

TELLES, R. **Posicionamento e reposicionamento de marca**: Uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. doi:10.11606/T.12.2004.tde-11102004-212323. Acesso em: 10 de Maio de 2023.

UTSUNOMIYA, F. I.. **Análise de discursos de sites de kenjinkai do Brasil**: a construção de uma identidade cultural tipicamente nacional. Tese de Doutorado. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo: UPM, 2014.

**Contatos**: [sabrinafonseca1203@gmail.com](mailto:sabrinafonseca1203@gmail.com) e [fred.utsunomiya@mackenzie.br](mailto:fred.utsunomiya@mackenzie.br)